



Klaudia Młoda-Brylewska

Strategie sieci handlowych
w zakresie zrównoważonego zarządzania
na przykładzie toreb zakupowych

Sustainable management strategies in retail
chains: a focus on shopping bags

Praca doktorska

Promotor: prof. dr hab. inż. Alina Matuszak-Flejszman

Pracę przyjęto dnia: 27 maja 2024 r.

Alina Matuszak-Flejszman

Podpis Promotora

Poznań 2024

*Serdecznie dziękuję Pani prof. dr hab. inż. Alinie Matuszak-Flejszman
za nieocenioną opiekę naukową, cierpliwość oraz niezwykle cenne uwagi,
bez których ta praca nigdy by nie powstała.*

*Dziękuję również mojemu Rodzeństwu
za wsparcie i motywację w całym procesie.*

Pracę dedykuję Rodzicom i Mężowi.

Spis treści

Wstęp	4
Rozdział 1. Atrybuty zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem	8
1.1. Strategie zarządzania przedsiębiorstwem.....	8
1.2. Koncepcja zrównoważonego rozwoju	19
1.3. Wyzwania dla przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju.....	29
1.4. Zrównoważony rozwój w sieciach handlowych	39
1.5. Torby zakupowe jako element zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych	56
Rozdział 2. Determinanty decyzji przedsiębiorców w zakresie zrównoważonego zarządzania....	58
2.1. Regulacje prawne dotyczące zagospodarowania odpadów opakowaniowych oraz toreb zakupowych.....	58
2.1.1. Międzynarodowe akty normatywne dotyczące toreb zakupowych i opakowań	58
2.1.2. Krajowe akty prawne w zakresie zagospodarowania odpadów	60
2.2. Czynniki ekonomiczne wpływające na branżę opakowań	63
2.2.1. Rynek opakowań zrównoważonych	63
2.2.2. Koszty i korzyści związane ze zrównoważonymi opakowaniami na przykładzie toreb zakupowych.....	65
2.3. Czynniki społeczne i świadomość ekologiczna	68
2.3.1. Postawy społeczne a wybory opakowań	68
2.3.2. Edukacja i kampanie na rzecz zrównoważonego rozwoju	70
2.4. Czynniki technologiczne i innowacje w opakowaniach.....	73
2.5. Czynniki ekologiczne jako katalizator zmian na rynku opakowań.....	84
2.5.1. Cykl życia toreb zakupowych	84
2.5.2. Implementacja opłat za torby zakupowe jako narzędzie polityki ekologicznej w Polsce....	89
2.5.3. Polityki i inicjatywy Unii Europejskiej wobec zrównoważonych opakowań.....	92
Rozdział 3. Praktyki i perspektywy zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych	96
3.1. Przesłanki, metody i narzędzie badawcze	96
3.2. Inicjatywy i kierunki działań sieci handlowych w zakresie zrównoważonego rozwoju – obserwacje	105
3.3. Zrównoważone praktyki sieci handlowych – przekrojowe case study	128
3.4. Zrównoważone zarządzanie organizacją – indywidualne wywiady pogłębione.....	158
3.5. Wnioski i implikacje dla kierownictwa sieci handlowych	173
Rozdział 4. Postawy i decyzje nabywcze konsumentów odnośnie do wyboru toreb zakupowych	176
4.1 Przesłanki, metoda i narzędzie badawcze	176
4.2. Preferencje zakupowe konsumentów dotyczące wyboru toreb zakupowych	186
4.3. Diagnoza reakcji konsumentów na wprowadzenie opłaty środowiskowej	206
Rozdział 5. Implementacja i ograniczenia zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych	222

5.1. Model implementacji zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych	222
5.2. Ograniczenia badań	230
5.3. Kierunki przyszłych badań.....	231
Zakończenie	232
Bibliografia.....	234
Publikacje naukowe.....	234
Akty prawne	243
Normy.....	244
Strony internetowe	244
Załącznik 1	247
Załącznik 2	248
Załącznik 3	249
Załącznik 4	250
Załącznik 4	251
Załącznik 5	252
Załącznik 6	253
Załącznik 7	254
Załącznik 8	255
Spis tabel	259
Spis wykresów.....	261
Spis rysunków	262
Spis grafik.....	263

Wstęp

Współczesne zarządzanie przedsiębiorstwem nie może być skutecznie realizowane bez uwzględnienia aspektów zrównoważonego rozwoju. Zrównoważone zarządzanie jako integralna część strategii biznesowych, obejmuje działania mające na celu minimalizowanie negatywnego wpływu działalności gospodarczej na środowisko, jednocześnie odpowiadając na rosnące oczekiwania konsumentów dotyczące odpowiedzialności społecznej i ekologicznej przedsiębiorstw.

Torba zakupowa stanowi nieodzowny element procesu zakupowego niemal każdego konsumenta. W zależności od upodobań i indywidualnych pobudek, kupujący może wybrać dowolną torbę zakupową spośród szerokiej gamy oferowanej przez sieci handlowe. W tym kontekście jest ona nie tylko praktycznym elementem codziennych zakupów, ale również ważnym nośnikiem wartości związanych ze zrównoważonym rozwojem. Torby zakupowe jako część systemu opakowań stają się przedmiotem szczególnej uwagi ze strony sieci handlowych, które dążą do zwiększenia swojej odpowiedzialności ekologicznej. Implementacja toreb wykonanych z materiałów postrzeganych jako przyjazne dla środowiska, takich jak bawełna organiczna, materiały z recyklingu czy biodegradowalne polimery, jest wyrazem dążenia do minimalizacji negatywnego wpływu na środowisko. Co więcej, poprzez promowanie toreb wielokrotnego użytku sieci handlowe angażują konsumentów w procesy redukcji odpadów, zachęcając do świadomego i odpowiedzialnego konsumpcjonizmu.

W związku z tym torba zakupowa przestaje być postrzegana jedynie jako narzędzie transportu zakupionych produktów, a zaczyna być ważnym elementem strategii zrównoważonego zarządzania w sektorze handlowym. Sieci handlowe, poprzez inicjatywy zmniejszające zużycie jednorazowych toreb zakupowych i promujące alternatywne rozwiązania, przyczyniają się do budowania zrównoważonej przyszłości. Takie działania nie tylko wpisują się w oczekiwania konsumentów dotyczące zrównoważonego rozwoju, lecz także budują pozytywny wizerunek marki, podkreślając jej zaangażowanie w ochronę środowiska.

Uzasadnienie podjęcia tematyki toreb zakupowych w pracy doktorskiej wynika z ich roli w codziennym życiu konsumentów oraz potencjalnego wpływu na zrównoważony rozwój. Autorka dysertacji dostrzega, że torby zakupowe są nie tylko powszechnym elementem zakupów, ale również istotnym nośnikiem praktyk ekologicznych. Analiza wpływu decyzji zakupowych konsumentów na ofertę rynkową toreb zakupowych oraz ocena strategii sieci handlowych w zakresie zrównoważonego zarządzania tymi produktami jest bardzo istotna w

zrozumieniu, jak przedsiębiorstwa mogą w pełni wykorzystać potencjał tych opakowań w dążeniu do zrównoważonego rozwoju.

Celem niniejszej rozprawy jest zbadanie, w jaki sposób sieci handlowe mogą implementować i rozwijać strategie zrównoważonego zarządzania z wykorzystaniem toreb zakupowych, aby minimalizować ich negatywny wpływ na środowisko, skutecznie realizując założone działania oraz reagując na oczekiwania konsumentów. Realizacja tego celu wymaga identyfikacji i oceny czynników wpływających na decyzje kierownictwa sieci handlowych w zakresie zrównoważonego zarządzania, zidentyfikowania zmian trendów oraz poziomu zaangażowania kierownictwa w zrównoważone praktyki biznesowe, a także analizy wpływu decyzji zakupowych i postaw konsumentów na ofertę rynkową toreb zakupowych. Na podstawie tych analiz opracowany został model, który wspiera kierownictwo sieci handlowych w realizacji celów zrównoważonego zarządzania.

Praca opiera się na trzech głównych hipotezach badawczych:

(1) Strategie zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych bazują przede wszystkim na czynnikach ekonomicznych i prawnych.

(2) Strategie zrównoważonego zarządzania różnią się w zależności od typu sklepu, przy czym większe placówki mają bardziej rozwinięte podejście niż mniejsze sklepy.

(3) Wprowadzanie wymagań prawnych dotyczących opłaty recyklingowej wpływa pozytywnie na świadomość konsumentów w zakresie decyzji zakupowych dotyczących toreb.

Dysertacja ma charakter teoretyczno-empiryczny. W części teoretycznej wykorzystano analizę literatury z zakresu zarządzania, ekonomii oraz nauk społecznych. Rozprawa została podzielona na pięć rozdziałów, które kompleksowo przedstawiają problematykę zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych.

Rozdział pierwszy omawia teoretyczne podstawy zrównoważonego zarządzania, opierając się na studiach literaturowych oraz badaniach empirycznych. Składa się z czterech głównych sekcji: strategie zarządzania przedsiębiorstwem, koncepcja zrównoważonego rozwoju, wyzwania dla przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju oraz zrównoważony rozwój w sieciach handlowych ze szczególnym uwzględnieniem toreb zakupowych.

W rozdziale drugim zdefiniowano czynniki wpływające na decyzje przedsiębiorców dotyczące wdrażania strategii zrównoważonego zarządzania. Sekcje tego rozdziału obejmują regulacje prawne dotyczące zagospodarowania odpadów opakowaniowych oraz toreb zakupowych, czynniki ekonomiczne wpływające na branżę opakowań, czynniki społeczne i świadomość ekologiczną, czynniki technologiczne i innowacje w opakowaniach oraz czynniki ekologiczne jako katalizator zmian na rynku opakowań.

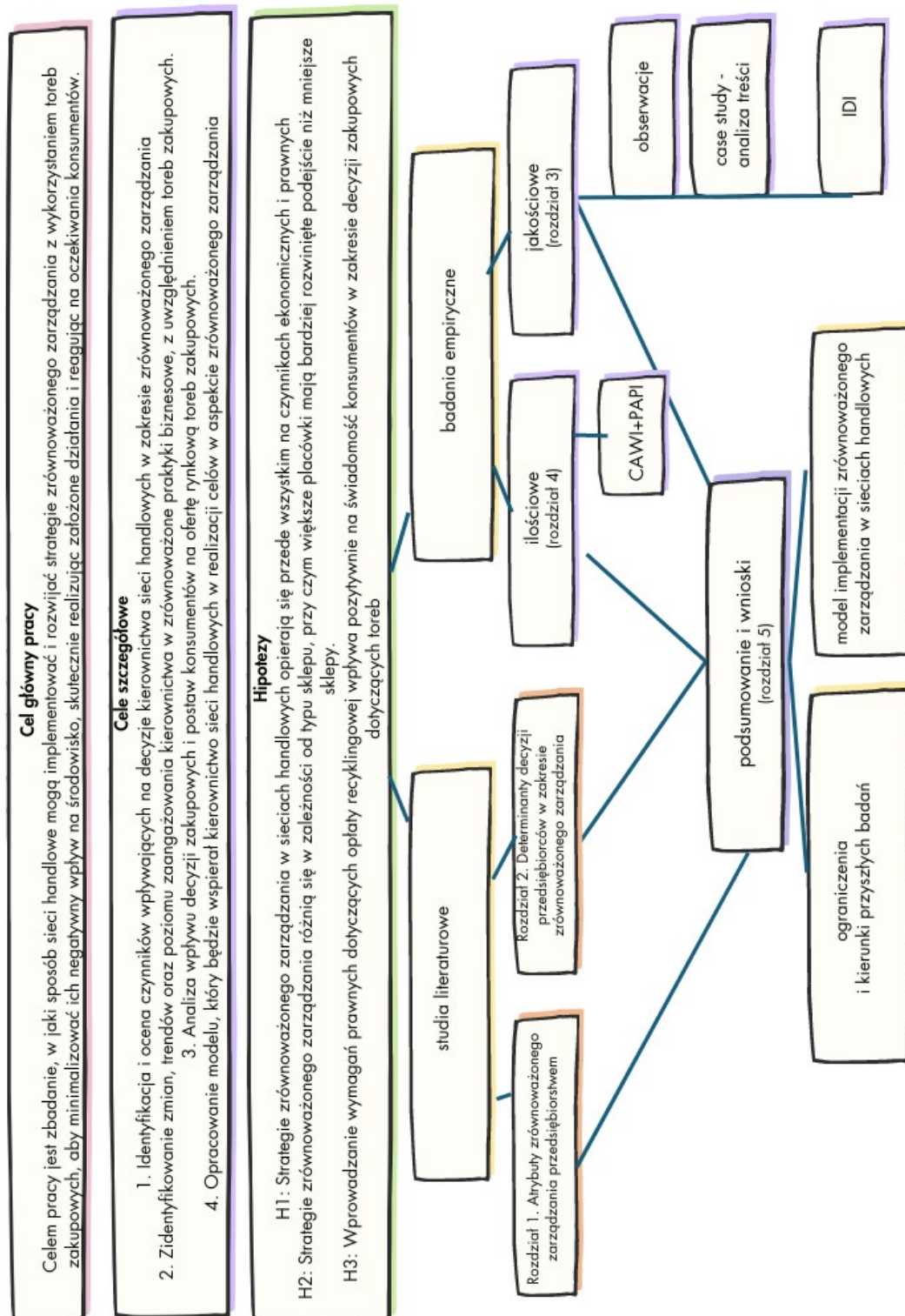
Rozdział trzeci analizuje praktyki i perspektywy zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych. Omawiane są przesłanki teoretyczne oraz metody badawcze zastosowane w analizie, a także inicjatywy i strategie wdrażane przez sieci handlowe w celu promowania zrównoważonego rozwoju. Rozdział zawiera szczegółowe studia przypadków różnych organizacji, które ilustrują podejścia do zrównoważonego zarządzania, oraz przedstawia wyniki wywiadów pogłębionych z menedżerami i pracownikami, dostarczając cennych informacji na temat praktyk i perspektyw zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych.

Rozdział czwarty skupia się na postawach i decyzjach nabywczych konsumentów w kontekście wyboru toreb zakupowych. Analizowane są przesłanki teoretyczne i metody badawcze użyte do zrozumienia zachowań konsumentów. Rozdział prezentuje wyniki badań dotyczących preferencji zakupowych konsumentów, uwzględniając różne aspekty, takie jak rodzaj toreb i motywacje zakupowe, oraz analizuje wpływ wprowadzenia opłaty środowiskowej na decyzje nabywcze, dostarczając wglądu w postawy konsumentów wobec zrównoważonych wyborów zakupowych.

W rozdziale piątym zaproponowano model wdrażania zrównoważonych praktyk w organizacjach handlowych, bazując na szczegółowej analizie zebranych danych oraz wynikach empirycznych badań. Model ten uwzględnia różnorodne aspekty zarządzania zrównoważonego, takie jak ekonomiczne, ekologiczne i społeczne, integrując je w spójny system operacyjny.

Dynamicznie zmieniające się warunki otoczenia gospodarczego i rosnące znaczenie zrównoważonego rozwoju wymagają od przedsiębiorstw ciągłego dostosowywania strategii zarządzania. Opracowany w niniejszej pracy model implementacji zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych stanowi odpowiedź na te wyzwania, oferując narzędzia pozwalające na efektywne zarządzanie ryzykiem, zwiększenie konkurencyjności oraz realizację celów środowiskowych i społecznych.

Ujęcie graficzne struktury rozprawy doktorskiej przedstawiono na rysunku 1.



Rysunek 1. Struktura pracy doktorskiej - ujęcie graficzne

Źródło: opracowanie własne

Rozdział 1. Atrybuty zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem

1.1. Strategie zarządzania przedsiębiorstwem

Słowo „strategia” wywodzi się z języka greckiego i składa z połączenia dwóch wyrazów: *stratos* (grec. armia lub wojsko) i *agein* (grec. przewodzenie). W starożytnej Grecji pojęcie *strategos* odnosiło się do wojskowego dowódcy i było związane ze sztuką dowodzenia armią (Aaker i Moorman, 2023). Wybitni generałowie, tacy jak Aleksander Wielki czy Demostenes, wykazywali się wybitnymi umiejętnościami strategicznymi, które obejmowały nie tylko taktyki bitewne, ale także logistykę i dyplomację. W starożytnym Rzymie strategiczne podejście do działań wojennych znalazło swoich naśladowców. Chociażby postacie takie jak Juliusz Cezar wykazały się zdolnościami strategicznymi, które przekładały się na sukcesy militarne i ekspansję terytorialną Rzymu (Goldsworthy, 2006). Z biegiem lat Rzymianie rozwijali sztukę oblężniczą, logistyki oraz organizacji armii, co było widoczne w ich infrastrukturalnym podejściu do budowy dróg i mostów umożliwiających efektywne przemieszczanie wojsk (Le Bohec, 2008). Z kolei w Chinach praca napisana przez Sun Tzu pt. *Sztuka Wojny* stanowi fundament myśli strategicznej. Tzu koncentrował się przede wszystkim na taktyce, strategii i filozofii wojennej, kładąc nacisk na znaczenie informacji wywiadowczych, elementu zaskoczenia i adaptacji do zmieniających się okoliczności (Sun Tzu, ok. V w. p.n.e. / tłum. Giles, 1910). Jego praca wywarła znaczący wpływ na myślenie strategiczne w kontekście wojskowym oraz na późniejsze podejścia do strategii w biznesie i zarządzaniu.

Z czasem jednak znaczenie słowa „strategia” ewoluowało, aby odnosić się nie tylko do działań wojskowych, ale również do planowania i zarządzania w zdecydowanie szerszym kontekście. W XX wieku zaczęto stosować pojęcie strategii w kontekście biznesu i zarządzania. Kluczowymi postaciami w tej dziedzinie byli Peter Drucker oraz Michael Porter.

Drucker, często określany mianem „ojca nowoczesnego zarządzania”, wprowadził wiele kluczowych koncepcji, które zmieniły sposób, w jaki organizacje podchodzą do strategii. Jego praca skupiała się na znaczeniu celów zarządzania, innowacji, efektywności korporacyjnej, a także praktyki zarządzania. Drucker wielokrotnie w swoich pracach podkreślał, że skuteczne zarządzanie wymaga nie tylko zrozumienia bieżących operacji przedsiębiorstwa, ale także przewidywania przyszłych trendów i przygotowywania się na zmiany (Drucker, 1954; 1967; 1973).

Z kolei Porter, profesor na Harvard Business School, miał ogromny wpływ na rozwój strategicznego myślenia w biznesie. Jego teorie dotyczące analizy pięciu sił rynkowych (potocznie zwane analizą pięciu sił Portera) oraz konkurencyjnej przewagi zrewolucjonizowały

rozumienie strategii w biznesie. Porter twierdził, że sukces przedsiębiorstwa zależy przede wszystkim od jej zdolności do utworzenia unikalnej pozycji na rynku, co pozwala zyskać przewagę nad konkurentami. Jego model pięciu sił rynkowych dostarczał ram analitycznych do oceny konkurencyjnego środowiska biznesowego, co pomagało przedsiębiorstwom w formułowaniu skutecznych strategii (Porter, 1980).

Wpływ Druckera i Portera na myślenie strategiczne był znaczący, ponieważ wprowadzili oni koncepcję, że strategia to zarówno plan działań, jak i wnikliwa analiza środowiska zewnętrznego, identyfikacja unikalnych możliwości oraz adaptacja organizacji do dynamicznych warunków rynkowych. W erze globalizacji i rosnącej konkurencji strategiczne myślenie stało się niezbędne do przetrwania przedsiębiorstw i osiągnięcia sukcesu na wielu rynkach (Tennet, 2020).

Obecnie słowo „strategia” zaczęło wykraczać poza wojskowe i biznesowe znaczenie, a zarazem zyskiwać popularność w zupełnie nowych dziedzinach, takich jak polityka, gry, marketing, negocjacje, a nawet codzienne życie. Zaś w każdej z tych dziedzin strategia odnosi się do planowania i podejmowania decyzji w celu osiągnięcia określonych celów, uwzględniając przy tym dynamiczne i często niepewne środowisko.

W polityce strategia jest nieodłącznym elementem procesu podejmowania decyzji, kampanii wyborczych, dyplomacji, a także zarządzania publicznego. Strategia polityczna obejmuje formułowanie polityk, przewidywanie ruchów przeciwników, budowanie koalicji, a także zarządzanie percepcją publiczną i mediami. Jest to proces, w którym liderzy i partie polityczne starają się osiągnąć swoje cele, zarówno w krótkim, jak i długim terminie (Mintzberg, 1987).

Zaś w grach – zarówno planszowych, jak i cyfrowych – strategia jest kluczowa do osiągnięcia zwycięstwa. Gracze muszą na bieżąco analizować sytuację, przewidywać ruchy przeciwników, planować swoje działania i dostosowywać je do zmieniających się warunków gry. Gry strategiczne, takie jak szachy czy StarCraft, wymagają od graczy głębokiego myślenia strategicznego i umiejętności planowania (Riesbeck, 2016).

W marketingu strategia dotyczy głównie planowania i wdrażania działań mających na celu promocję marki, produktu lub usługi. Obejmuje to identyfikację grupy docelowej, tworzenie przekazów marketingowych, wybór odpowiednich kanałów dystrybucji i analizę rynku. Strategiczne myślenie w marketingu jest niezbędne do efektywnego dotarcia do klientów i budowania trwałych relacji (Kotler, 2000).

W negocjacjach strategia obejmuje identyfikację celów, zrozumienie interesów drugiej strony, planowanie taktyk negocjacyjnych i adaptację do zmieniających się okoliczności.

Skuteczna strategia negocjacyjna może prowadzić do korzystnych wyników, minimalizując jednocześnie konflikty i budując trwałe relacje (Fisher, Ury i Patton, 2011).

Podejmowanie strategicznych decyzji ma również ogromne znaczenie w codziennym życiu. Obejmuje to planowanie kariery, zarządzanie finansami osobistymi, podejmowanie decyzji dotyczących edukacji i relacji osobistych. W tych kontekstach strategia pomaga jednostkom osiągnąć długoterminowe cele i efektywnie reagować na zmiany życiowe.

Rozwój pojęcia strategii – od jego starożytnych korzeni wojskowych do współczesnego zastosowania w różnych dziedzinach – doskonale łączy się z różnorodnością definicji strategii, które przedstawiono w tabeli 1.1.

Tabela 1.1. Przegląd definicji strategii zarządzania

Autor	Definicja
Peter Drucker (1954)	Strategia jest po prostu systematycznym poszukiwaniem możliwości.
Słownik Języka Polskiego (1957)	Przemyślany plan działań w jakiejś dziedzinie.
A.D. Chandler 1962	Strategia wyraża cele długoterminowe przedsiębiorstwa odpowiadające generalnym kierunkom działania, a także przedstawia alokację zasobów niezbędnych do realizacji przyjętych celów.
Kenneth Andrews (1971)	Strategia to wzór decyzji w przedsiębiorstwie, służący do określenia jej podstawowych celów i ambicji.
Michael Porter (1980)	Istotą strategii jest wybór unikalnych działań, które umożliwiają stworzenie unikalnej wartości.
Henry Mintzberg (1987)	Strategia może być planem, wzorcem, pozycją, perspektywą lub manewrem.
Krzysztof Obłój (2002)	Strategia to spójna koncepcja działania oparta na niewielu kluczowych i wzajemnie uzupełniających się wyborach, które pozwalają przedsiębiorstwu na wykorzystanie szans, zbudowanie przewagi konkurencyjnej i osiągnięcie dobrych wyników.
Zdzisław Pierścionek (2003)	Strategia przedsiębiorstwa to zespół skoordynowanych, dostosowanych do sytuacji przedsiębiorstwa oraz otoczenia, sposobów osiągnięcia celów tego przedsiębiorstwa.
Richard Rumelt (2011)	Koheryjny zbiór działań, które są zaprojektowane tak, aby stawić czoło kluczowym wyzwaniom.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Drucker, P. F. (1954). The Practice of Management. Harper i Row.; Doroszewski, W. (Red.). (1957). Słownik Języka Polskiego. Państwowe Wydawnictwo Naukowe.; Chandler, A. D. (1962). Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. MIT Press.; Andrews, K. R. (1971). The Concept of Corporate Strategy. Irwin. Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press. Mintzberg, H. (1987). The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy. California Management Review. Obłój, K. (2002). Strategia organizacji. PWE. Pierścionek, Z. (2003). Strategia przedsiębiorstwa. PWE.; Rumelt, R. P. (2011). Good Strategy Bad Strategy: The Difference and Why It Matters. Crown Business.

Każda z tych definicji podkreśla różne aspekty strategii: od systematycznego poszukiwania możliwości (Drucker, 1954) po spójny zbiór działań w obliczu wyzwań (Rumelt, 2011). Te nieco odmienne podejścia do strategii pokazują jej złożoność i wszechstronność. Równie ważne jest to, jak te różnorodne definicje strategii mogą być zastosowane na odmiennych poziomach zarządzania w organizacji.

W kontekście badań dotyczących strategii organizacyjnych warto podkreślić holistyczną koncepcję strategii – 5P, której twórcą jest Henry Mintzberg. Według tego ekonomisty strategia składa się z pięciu elementów, jak:

1. Plan (plan): planowanie umożliwia kierownictwu organizacji wyznaczanie celów i kierunków działania, co jest niezbędne do skutecznego zarządzania.

2. Pattern (wzorzec): ten aspekt odnosi się do wzorców zachowań i działań, które kierownictwo organizacji rozwija w czasie. Wzorce mogą być zarówno zamierzone, jak i niezamierzone, ale są kluczowe w zrozumieniu, w jaki sposób organizacje faktycznie realizują swoje strategie.

3. Ploy (sztuczka, taktyka): sztuczki mogą obejmować różnorodne manewry strategiczne mające na celu zmylenie konkurencji lub zyskanie przewagi rynkowej.

4. Position (pozycja): istotne jest określenie pozycji organizacji w jej otoczeniu konkurencyjnym. Pozycja rynkowa jest wynikiem zarówno świadomych działań strategicznych, jak i adaptacji do zmieniającego się otoczenia.

5. Perspective (perspektywa): perspektywa wpływa na to, jak kierownictwo organizacji identyfikuje możliwości i zagrożenia oraz jak podejmuje decyzje strategiczne mające swoje skutki w przyszłości.

Mintzberg w swojej pracy wskazuje, że skuteczna strategia musi uwzględniać wszystkie te aspekty, aby zapewnić organizacji kompleksowe i elastyczne podejście do zarządzania strategicznego (Mintzberg, 1987).

Z kolei według polskiego teoretyka zarządzania – Krzysztofa Obłója – strategia stanowi zbiór powiązanych ze sobą elementów (Obłój, 2001):

- misji,
- domeny działania,
- przewagi strategicznej,
- celów strategicznych,
- funkcjonalnego planu działania.

Misja organizacji służy jako punkt odniesienia dla wszystkich decyzji strategicznych i pomaga zorientować kierownictwo organizacji na realizację wyznaczonych celów. Jest to podstawowa deklaracja, która określa istotę i cel istnienia organizacji. Misja odzwierciedla główne wartości i przekonania kierownictwa organizacji, dostarczając jednocześnie inspiracji i kierunku dla jej działań (Sobiecki, 2015).

Definiowanie domeny działania organizacji obejmuje określenie rynków zbytu oraz sposobów dystrybucji dóbr i usług. To kluczowy element strategii, który decyduje o tym, gdzie i jak organizacja będzie konkurować. Wybór segmentów rynkowych, grup docelowych i kanałów dystrybucji ma bezpośredni wpływ na efektywność działania przedsiębiorstwa oraz jego zdolność do osiągnięcia zysków (Sudoł, 2006).

Celem kierownictwa organizacji jest osiągnięcie przewagi strategicznej, czyli pozycji, która pozwala dominować nad konkurencją. Przewaga strategiczna oznacza uzyskanie pozycji lidera w branży lub sektorze, co wiąże się z byciem najlepszym w dostarczaniu wartości dla klientów. Może to obejmować różne aspekty, takie jak innowacyjność, efektywność operacyjna, jakość produktów czy wyjątkowe doświadczenie klienta (Obłój, 2001; Bugdół, 2006).

Cele strategiczne to konkretyzacja misji i wizji organizacji. Określają one, co kierownictwo przedsiębiorstwa pragnie osiągnąć w długoterminowej perspektywie. Cele te powinny być mierzalne, realistyczne i wykonalne. Pomagają one w ukierunkowaniu zasobów organizacji i koordynacji jej działań w celu osiągnięcia zakładanych rezultatów (Sudoł, 2006).

Funkcjonalny program działania to etap, na którym strategia jest przekładana na konkretne działania, projekty i inicjatywy. Stanowi swoisty scenariusz wdrożenia strategii w codziennych operacjach organizacji. Obejmuje opracowanie szczegółowych planów działania dla poszczególnych funkcji przedsiębiorstwa, takich jak marketing, finanse, produkcja czy zarządzanie zasobami ludzkimi (Obłój, 2001).

Według teorii Obłója strategia przedsiębiorstwa obejmuje zestaw spójnych elementów, które razem definiują kierunek działania organizacji. Od jasnej i inspirującej misji, przez precyzyjnie określoną domenę działania i zdobycie przewagi strategicznej, po wyznaczenie konkretnych celów strategicznych i opracowanie funkcjonalnych planów działania.

Nieco odmienny pogląd na teorie strategii zarządzania został przedstawiony przez Jamesa Stonera. Zaproponował on teorię poziomów przedsiębiorstwa, która stanowi istotne narzędzie do analizy i zrozumienia różnych aspektów działalności biznesowej. Stoner i inni podzielili strukturę zarządzania przedsiębiorstwem na trzy główne poziomy (Stoner, Freeman i Gilbert, 2001):

- strategię na poziomie przedsiębiorstwa,

- strategię biznesu (na poziomie jednostki operacyjnej – SBU),
- strategie funkcjonalne.

Każdy z tych poziomów odgrywa kluczową rolę w ogólnej architekturze zarządzania i strategii organizacji. Pierwszym jest strategia na poziomie przedsiębiorstwa, gdzie naczelne kierownictwo koncentruje się na kształtowaniu ogólnego kierunku działalności swojego przedsiębiorstwa. Decyzje podejmowane na tym poziomie dotyczą całej organizacji, w szczególności, gdy kierownictwo zajmuje się różnymi rodzajami działalności gospodarczej. Strategia określa, jakie obszary biznesu powinny być rozwijane w sposób priorytetowy oraz w jaki sposób powinny się przyczyniać do realizacji misji i wizji oraz celów strategicznych przedsiębiorstwa.

- **Wizja i misja:** wizja określa długoterminowy cel i aspiracje kierownictwa organizacji, odpowiadając na pytanie, jaka organizacja chce być w przyszłości. Misja definiuje główny cel istnienia organizacji, jej podstawową rolę i wartości, na których opiera się jej działalność. Wizja i misja stanowią punkt odniesienia dla wszystkich strategicznych decyzji podejmowanych przez naczelne kierownictwo.

- **Cele strategiczne:** wyznaczane na tym poziomie cele strategiczne są bezpośrednio związane z wizją i misją organizacji. Określają kierunek rozwoju przedsiębiorstwa i są podstawą do formułowania bardziej szczegółowych strategii biznesowych i funkcjonalnych.

Kolejny poziom koncentruje się na poszczególnych Strategicznych Jednostkach Gospodarczych (SBU). Każda SBU działa jak odrębna jednostka z własnymi celami i strategiami, które jednak są zgodne z ogólną strategią przedsiębiorstwa. Decyzje na tym poziomie dotyczą sposobów osiągania przewagi konkurencyjnej w konkretnych segmentach rynku, na przykład przez innowacyjność, skuteczność kosztową czy specjalizację produktową.

- **Strategie biznesowe:** w tym miejscu wizja i misja przedsiębiorstwa są przekładane na konkretne strategie biznesowe dla poszczególnych jednostek operacyjnych. Każda Strategiczna Jednostka Gospodarcza (ang. SBU, Small Business Unit) opracowuje własne strategie, które są zgodne z ogólną wizją i misją organizacji, ale dostosowane do specyfiki danego segmentu rynku lub rodzaju działalności.

- **Cele operacyjne:** cele operacyjne na tym poziomie są bardziej szczegółowe i skoncentrowane na osiągnięciu konkretnych wyników w krótszym horyzoncie czasowym, które przyczyniają się do realizacji ogólnych celów strategicznych przedsiębiorstwa.

Ostatnim poziomem są strategie funkcjonalne, które dotyczą konkretnych obszarów działalności przedsiębiorstwa, takich jak: marketing, finanse, produkcja czy zarządzanie

zasobami ludzkimi. Na tym poziomie menedżerowie poszczególnych działów opracowują i wdrażają strategię, które mają wspierać realizację celów zarówno strategicznej jednostki gospodarczej, jak i całego przedsiębiorstwa. Kluczowe tutaj jest koordynowanie działań funkcjonalnych w taki sposób, aby wspierały one ogólną strategię i przyczyniały się do budowania przewagi konkurencyjnej organizacji.

- Realizacja strategii funkcjonalnych: strategię funkcjonalne (np. w obszarach finansów, marketingu, HR) są opracowywane i wdrażane tak, aby wspierać realizację strategii biznesowych SBU oraz ogólne cele strategiczne organizacji.

- Wdrożenie wartości i standardów: wizja i misja przedsiębiorstwa są przekładane na codzienne działania poprzez wdrażanie określonych standardów, wartości i praktyk etycznych w poszczególnych działach i zespołach (Penc, 2001).

Funkcja strategii w nadawaniu kierunku rozwoju przedsiębiorstw jest szczególnie istotna współcześnie. Kierownictwo przedsiębiorstw może odczuwać presję ze strony interesariuszy, którzy domagają się prowadzenia działalności zgodnie z zasadami etycznego prowadzenia biznesu. Dzieje się tak, ponieważ współczesny rynek wymaga od przedsiębiorców nie tylko dostarczania wyrobów i usług zgodnie z oczekiwaniami, ale również rozwiązywania złożonych problemów społecznych (Adamczyk, 2009). Między innymi to podejście doprowadziło do rozwoju koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu.

Społeczna odpowiedzialność biznesu (ang. CSR, Corporate Social Responsibility) jest definiowana w literaturze naukowej jako model prowadzenia działalności biznesowej, w którym kierownictwo przedsiębiorstw dobrowolnie wdraża kwestie społeczne i ekologiczne w swoje operacje oraz relacje z interesariuszami. Definicja ta podkreśla, że CSR wykracza poza zwykłe przestrzeganie prawa i obejmuje działania podejmowane na rzecz lepszego społeczeństwa i ochrony środowiska, które są częścią strategicznego zarządzania organizacją (Kobos i Patejczyk, 2022).

W tabeli 1.2 przedstawiono różne definicje CSR opracowane przez różnych badaczy i przedstawicieli praktyki gospodarczej. Odzwierciedlają one szeroki zakres perspektyw i podkreślają różnorodne aspekty społecznej odpowiedzialności biznesu. Niektóre z nich koncentrują się na aspekcie ekologicznym, inne zaś podkreślają znaczenie etyki biznesu, sprawiedliwości społecznej czy zaangażowania w społeczność lokalną.

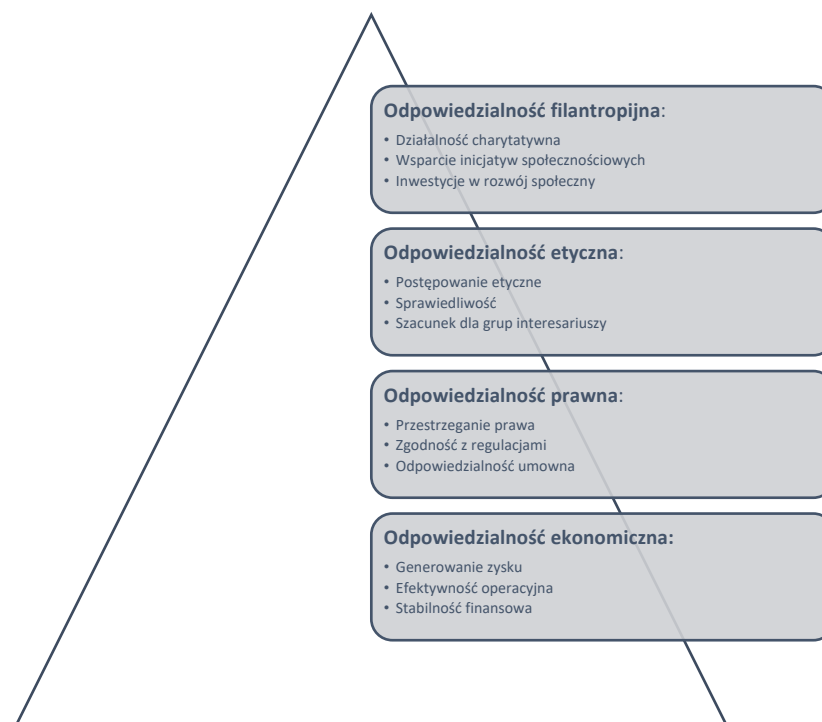
Tabela 1.2. Przegląd definicji społecznej odpowiedzialności biznesu

Autor	Definicja
Howard R. Bowen (1953)	Obowiązki biznesmenów do podejmowania decyzji i działań, które są zgodne z celami i wartościami społeczeństwa.
Keith Davis (1960)	Społeczna odpowiedzialność odnosi się do decyzji i działań biznesowych podejmowanych ze względu na cele i wartości społeczeństwa.
Joseph W. McGuire (1963)	CSR to idea, że przedsiębiorstwo ma obowiązki wobec społeczeństwa, które wykraczają poza zysk i zgodność z prawem.
Committee for Economic Development (CED) (1971)	Odpowiedzialność biznesu na trzech poziomach: ekonomicznym, prawnym i etycznym.
Archie B. Carroll (1979)	CSR obejmuje odpowiedzialność ekonomiczną, prawną, etyczną i filantropijną organizacji.
R. Edward Freeman (1984)	Przedsiębiorstwa są odpowiedzialne za interesy wszystkich stron (interesariuszy), które mogą być dotknięte ich działaniami.
John Elkington (1997)	Przedsiębiorstwa powinny dążyć do równowagi między zyskiem, ludźmi i planetą.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Rudnicka, 2010; Velte, 2022).

Każda z tych definicji podkreśla różne aspekty CSR, pokazując ewolucję tego pojęcia od prostego działania zgodnie z oczekiwaniami społeczeństwa, przez zrównoważony rozwój, po bardziej kompleksowe podejście uwzględniające szeroki zakres interesariuszy i wpływ na środowisko.

Jedną z naukowych definicji CSR przedstawia Archie Carroll, który w 1991 roku zaproponował model CSR oparty na czterech zasadniczych kategoriach odpowiedzialności przedsiębiorstw: ekonomicznej, prawnej, etycznej i filantropijnej. Według tego modelu kierownictwo przedsiębiorstw powinno nie tylko generować zysk (odpowiedzialność ekonomiczna), ale także przestrzegać przepisów prawa (odpowiedzialność prawna), działać etycznie (odpowiedzialność etyczna) oraz być dobrymi obywatelami korporacyjnymi poprzez angażowanie się w działania na rzecz społeczności (odpowiedzialność filantropijna) (Carroll, 1991). Model społecznej odpowiedzialności biznesu opracowany przez Carrolla został zilustrowany i opisany na rysunku 1.1.



Rysunek 1.1. Model CSR według Carolla

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Kusyk, 2021).

Ta hierarchiczna struktura podkreśla, że społeczna odpowiedzialność biznesu nie ogranicza się zaledwie do bycia rentownym i przestrzegania prawa, ale obejmuje też działania etyczne i filantropijne, które przyczyniają się do dobra ogólnego. Piramida CSR pokazuje, że prawdziwa społeczna odpowiedzialność biznesu wymaga zintegrowanego podejścia, które uwzględnia różne aspekty działalności organizacji i jej wpływ na wszystkich interesariuszy.

Z perspektywy naukowej CSR przechodzi od bycia postrzeganym jako opcjonalny dodatek do działalności biznesowej do bycia integralnym elementem strategii i kultury organizacyjnej. Badania wskazują, że kierownictwo przedsiębiorstw coraz częściej implementuje CSR w swoje podstawowe strategie biznesowe, postrzegając je jako sposób na osiągnięcie długoterminowego wzrostu i stabilności (Carroll i Shabana, 2010; Misztal i Jasiulewicz-Kaczmarek, 2014.). Nowoczesne podejście do CSR podkreśla, że kierownictwo organizacji powinno formułować swoje cele i strategię, biorąc pod uwagę nie tylko krótkoterminowe zyski ekonomiczne, ale także długoterminowe dobro społeczności i środowiska. To podejście jest zgodne z teorią interesariuszy Freemana (1984), która sugeruje, że kierownictwo przedsiębiorstw powinno brać pod uwagę interesy wszystkich stron, w tym klientów, pracowników, dostawców, społeczności i środowiska.

W rezultacie CSR jest obecnie rozumiane jako kluczowy element strategii organizacji, który przyczynia się zarówno do dobrobytu społecznego i ochrony środowiska, jak i do trwałej konkurencyjności i sukcesu biznesowego. W podejściu tym idea społecznej odpowiedzialności przenika wszystkie aspekty działalności organizacji: od planowania strategicznego po działania taktyczne i operacyjne. CSR nie jest traktowane jako oddzielny element czy dodatek do istniejącej strategii, ale jako podstawa, na której budowana jest cała strategia organizacji. Oznacza to, że działania związane z CSR są zintegrowane z głównymi celami biznesowymi oraz wspierają ogólną misję i wizję przedsiębiorstwa.

W kontekście tej dyskusji pojawia się istotne pytanie: czy CSR powinno stanowić fundament strategii przedsiębiorstwa, czy raczej być jedną z wielu strategii funkcjonalnych przyczyniającą się do realizacji ogólnych celów organizacji? Współczesne podejście do zarządzania coraz częściej akcentuje pierwszą z tych opcji, traktując CSR jako nieodłączny element strategii korporacyjnej, który wpływa na wszystkie decyzje i działania przedsiębiorstwa. W tym ujęciu CSR staje się nie tylko składową budującą reputację organizacji, ale także czynnikiem, który ma realny wpływ na jej wyniki finansowe, relacje z interesariuszami i pozycję na rynku (Yuan, 2022).

Według tego podejścia społeczna odpowiedzialność biznesu powinna być uwzględniana na każdym etapie tworzenia strategii przedsiębiorstwa – począwszy od wizji i misji, które stanowią punkt odniesienia do tworzonej strategii, skończywszy na działaniach operacyjnych, które są praktycznym przełożeniem zamierzeń strategicznych na codzienną działalność organizacji.

W tabeli 1.3. przedstawiono sposób, w jaki CSR może być integrowana z poziomami strategii organizacji według Stonera.

Tabela 1.3. Integracja CSR z poziomami strategii organizacji według Stonera

Element	Miejsce CSR	Przykład
Wizja i misja	Włączenie zasad CSR do wizji i misji organizacji, co oznacza, że kierownictwo organizacji definiuje swoje długoterminowe aspiracje i podstawowe cele z uwzględnieniem odpowiedzialności społecznej i środowiskowej.	Misja organizacji może zawierać elementy zobowiązania do zrównoważonego rozwoju, etyki biznesowej i wkładu w dobro społeczne.
Cele strategiczne	Określenie celów strategicznych, które są spójne z koncepcją CSR, takich jak zrównoważony rozwój, działania proekologiczne, wsparcie społeczności lokalnych.	Cele strategiczne mogą obejmować redukcję emisji CO ₂ , inwestycje w zrównoważone technologie czy programy wspierające lokalne społeczności.

Cele operacyjne	Ustalanie celów operacyjnych, które bezpośrednio przyczyniają się do realizacji celów CSR.	Działania na rzecz zwiększenia efektywności energetycznej, wprowadzenie zasad <i>fair trade</i> w łańcuchu dostaw, programy dobroczynne dla pracowników.
Strategie biznesowe	Integracja CSR w strategiach biznesowych poszczególnych jednostek operacyjnych (SBU).	Opracowywanie produktów i usług przyjaznych dla środowiska, strategie marketingowe skupione na społecznej i środowiskowej odpowiedzialności.
Realizacja strategii funkcjonalnych	Wdrażanie zasad CSR w funkcjach, takich jak marketing, HR, produkcja.	Programy zrównoważonego rozwoju w działach HR, ekologiczne praktyki w produkcji, odpowiedzialne kampanie marketingowe.
Wdrożenie wartości i standardów	Utrwalanie wartości i standardów CSR w codziennej działalności organizacji.	Szkolenia z zakresu etyki i odpowiedzialności społecznej dla pracowników, wdrożenie kodeksów postępowania odzwierciedlających zasady CSR.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Kobos i Patejczyk, 2022).

Integracja CSR w tych różnych elementach strategii pozwala kierownictwu przedsiębiorstw na osiągnięcie zrównoważonego rozwoju, budowanie pozytywnego wizerunku i tworzenie długoterminowej wartości zarówno dla organizacji, jak i dla społeczeństwa.

W procesie kreowania wizji przedsiębiorstwa służącej jako obraz przyszłości, do której dąży kierownictwo organizacji (Obłój, 2001), istotne jest, aby była ona zgodna z zasadami zrównoważonego rozwoju, co jest kompatybilne z ideą CSR. Podobnie misja przedsiębiorstwa, będąca deklaracją jego podstawowego celu (Griffin 1984), powinna wykraczać poza samą maksymalizację zysku. Strategia, rozumiana jako droga do realizacji misji i wizji przedsiębiorstwa, także musi być zakorzeniona w ideach społecznej odpowiedzialności. Zgodnie z definicją Chandlera strategia to określenie głównych długoterminowych celów przedsiębiorstwa i przyjęcie takich kierunków działania oraz alokacji zasobów, które są konieczne do osiągnięcia tych celów (Chandler, 1962, s. 13; cyt. za: Koontz, O'Donnell i Weihrich, 1984, s. 107). W świetle CSR wybór długoterminowych celów przedsiębiorstwa, jak również podejmowane działania powinny odzwierciedlać zobowiązanie do odpowiedzialności społecznej. W konsekwencji można stwierdzić, że społeczna odpowiedzialność biznesu powinna stanowić fundamentalną bazę, na której kierownictwo przedsiębiorstwa opiera wszystkie swoje działania. Wynika stąd, że CSR jest pierwotna w stosunku do strategii, co

oznacza, że kierownictwo organizacji pragnące być społecznie odpowiedzialne nie może w swojej strategii ujmować ani akceptować działań sprzecznych z tą filozofią.

1.2. Koncepcja zrównoważonego rozwoju

Społeczna odpowiedzialność biznesu i zrównoważony rozwój są ściśle powiązane, ponieważ obie koncepcje dążą do integracji odpowiedzialności społecznej, ekonomicznej i środowiskowej w działaniach przedsiębiorstw. Zarówno CSR, jak i zrównoważony rozwój skupiają się na tworzeniu długoterminowej wartości nie tylko dla akcjonariuszy, ale również dla innych interesariuszy, takich jak pracownicy, społeczności lokalne czy środowisko.

W ramach naukowego dyskursu dotyczącego historii CSR jej genezę można wywodzić już z XVIII wieku. W tym okresie, chociaż termin CSR jeszcze nie był używany, obserwować można pierwsze przejawy tego, co później zostało nazwane społeczną odpowiedzialnością biznesu. Te wczesne manifestacje CSR były głównie związane z osobistymi inicjatywami filantropijnymi przedsiębiorców, co oznaczało, że miały charakter bardziej indywidualny niż instytucjonalny. Wybitne postaci historyczne, takie jak John D. Rockefeller i Andrew Carnegie, uosabiały te wczesne formy odpowiedzialności społecznej poprzez działania charytatywne (Rivas, 2022). Carnegie w szczególności, którego podejście było zakorzenione w prawach biblijnych, wyróżniał dwie kluczowe zasady odpowiedzialności społecznej: dobroczynność, definiowaną jako obowiązek bogatych do wspierania ubogich, oraz powiernictwo, czyli zarządzanie majątkiem w sposób służący ogólnospołecznym celom (Carnegie, 1889).

Geneza współczesnego rozumienia społecznej odpowiedzialności biznesu ma swoje korzenie w różnych międzynarodowych inicjatywach i dokumentach, które stopniowo kształtowały to pojęcie i podkreślały jego znaczenie w zarządzaniu przedsiębiorstwami. Pierwsze wzmianki dotyczące zrównoważonego rozwoju pojawiły się w pracy Howarda Bowena pt. *Social Responsibilities of the Businessman* z 1953 roku, która jest uznawana za kamień milowy w rozwijaniu tej koncepcji. W swojej książce Bowen argumentował, że biznesmeni powinni brać pod uwagę szersze interesy społeczne, a nie tylko dążyć do maksymalizacji zysków dla akcjonariuszy. Definiował społeczną odpowiedzialność biznesu jako: „(...) obowiązki przedsiębiorców do podejmowania decyzji i działań, które są zgodne z celami i wartościami społeczeństwa” (Ghohs, 2020). Bowen podkreślał, że organizacje stanowią integralną część społeczeństwa i mają wręcz obowiązek przyczyniać się do jego dobra. Jego praca wpłynęła na kolejne pokolenia myślicieli i praktyków biznesu, kładąc

fundamenty pod współczesne rozumienie CSR jako strategicznego i etycznego wymiaru prowadzenia działalności gospodarczej (Phillips, Schrempf-Stirling i Stutz, 2020).

Z kolei za symboliczny początek dyskusji na temat odpowiedzialności społecznej i środowiskowej na forum międzynarodowym można uznać wystąpienie sekretarza generalnego ONZ Sithu U'Thanta podczas XXIII Sesji Zgromadzenia Ogólnego Narodów Zjednoczonych w 1969 roku. W tym okresie, na przełomie lat 60. i 70. XX wieku, świat zaczął coraz wyraźniej dostrzegać i rozumieć negatywne skutki przemysłowej i gospodarczej ekspansji na środowisko naturalne oraz społeczności. Tematy, takie jak zanieczyszczenie powietrza i wody, wymieranie gatunków czy deforestacja, zyskiwały na znaczeniu w debacie publicznej. Wystąpienie U'Thanta można uznać za moment przełomowy, kiedy zrównoważony rozwój i odpowiedzialność środowiskowa stały się tematami na wagę globalną, przekraczając granice poszczególnych krajów i stając się przedmiotem zainteresowania międzynarodowych organizacji, np. ONZ. U'Thant podkreślał potrzebę globalnej współpracy w zakresie ochrony środowiska i promował ideę, że rozwój gospodarczy nie może odbywać się kosztem zasobów naturalnych ani dobrostanu przyszłych pokoleń (Phillips i in., 2020).

Jednym z głównych tematów Trzeciego Europejskiego Sympozjum Zarządzania, które odbyło się w styczniu 1971 roku, było zrozumienie, w jaki sposób kierownictwo przedsiębiorstw może i powinno reagować na rosnące wyzwania społeczne i środowiskowe. W tym czasie coraz wyraźniej dostrzegano, że działalność gospodarcza ma bezpośredni wpływ nie tylko na gospodarki krajów, ale także na środowisko i społeczeństwo na całym świecie. W kontekście rosnącej świadomości ekologicznej i społecznej sympozjum to stało się platformą do wymiany myśli i doświadczeń na temat zrównoważonego rozwoju, etycznej odpowiedzialności biznesu i wpływu korporacji na społeczeństwo. Podkreślano, że kierownictwo przedsiębiorstw ma odpowiedzialność zarówno wobec swoich akcjonariuszy, jak i wobec szerszej społeczności, w tym przyszłych pokoleń (Wettstein, 2020).

Raport Światowej Komisji ds. Środowiska i Rozwoju ONZ, znany również jako Raport Brundtland, opublikowany w 1987 roku był milowym krokiem w ewolucji myślenia o zrównoważonym rozwoju. Komisja, kierowana przez Gro Harlem Brundtland, byłą premier Norwegii, została powołana przez ONZ w celu zbadania i zaproponowania rozwiązań problemów związanych z przyspieszającą degradacją środowiska naturalnego i naturalnych zasobów planety. W raporcie zaprezentowano szeroko dyskutowaną i uznawaną obecnie definicję zrównoważonego rozwoju jako „rozwój, który zaspokaja potrzeby obecnych pokoleń bez narażania na szwank możliwości zaspokojenia potrzeb przyszłych pokoleń”. Ta definicja

podkreśla niezbędność równowagi między ekonomicznymi, społecznymi i środowiskowymi aspektami rozwoju (Phillips i in., 2020).

W 1991 roku Światowa Rada Biznesu na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju, zainicjowana przez Międzynarodową Izbę Handlu (ICC), opracowała Kartę Biznesu na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju. Dokument ten zawiera 16 zasad tworzenia systemów zarządzania środowiskowego w przedsiębiorstwach, z naciskiem na holistyczne podejście do kwestii środowiskowych, społecznych i ekonomicznych (International Chamber of Commerce, 1991).

Następnie w 1992 roku w Rio de Janeiro odbyła się Konferencja Narodów Zjednoczonych „Środowisko i rozwój”, znana jako Konferencja „Szczyt Ziemi”. Podczas tego historycznego spotkania przyjęto trzy kluczowe dokumenty mające znaczący wpływ na globalną politykę w zakresie zrównoważonego rozwoju: Deklarację z Rio w sprawie środowiska i rozwoju, Agendę 21 oraz Ramową konwencję Narodów Zjednoczonych w sprawie zmian klimatu (United Nations, 1992).

Unia Europejska w 1993 roku przedstawiła piąty program działań w dziedzinie ochrony środowiska, który podkreślał rolę przedsiębiorstw zarówno jako źródła problemów środowiskowych, jak i kluczowych uczestników w ich rozwiązywaniu. Program ten zakładał integrację polityki środowiskowej z innymi politykami gospodarczymi oraz promowanie zrównoważonego rozwoju (European Commission, 1993).

Deklaracja z Johannesburga z 2002 roku, przyjęta podczas Szczytu Ziemi, potwierdziła zbiorową odpowiedzialność za rozwój gospodarczy, społeczny i ochronę środowiska, podkreślając ich wzajemne wspieranie się na różnych poziomach zarządzania (United Nations, 2002).

W czerwcu 2012 roku, podczas Konferencji Rio+20, która odbyła się dwadzieścia lat po pierwotnym Szczycie Ziemi, skupiono się na koncepcji „zielonej gospodarki” jako środka do osiągnięcia zrównoważonego rozwoju, ograniczenia ubóstwa i poprawy międzynarodowego systemu koordynacji w zakresie zrównoważonego rozwoju (United Nations, 2012).

W kontekście tych globalnych wysiłków i rosnącej świadomości na temat zrównoważonego rozwoju powstało wiele inicjatyw i standardów związanych z odpowiedzialnością społeczną i środowiskową biznesu.

W tabeli 1.4. zawarto zestawienie tych najważniejszych inicjatyw i standardów, które zostały wprowadzone po 2012 roku.

Tabela 1.4. Kluczowe inicjatywy i standardy w dziedzinie odpowiedzialności społecznej i środowiskowej biznesu po 2012 roku

Rok	Nazwa	Ogólne wytyczne
2013	Integrated Reporting Framework	Holistyczne podejście do raportowania biznesowego integrujące finansowe i niematerialne aktywa.
2015	Sustainable Development Goals (SDGs)	17 Celów ONZ obejmujących wyzwania środowiskowe, społeczne i ekonomiczne.
2015	Paris Agreement	Międzynarodowy traktat dotyczący zmian klimatu, mający na celu ograniczenie globalnego ocieplenia.
2017	Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	Rekomendacje dotyczące ujawniania informacji finansowych związanych z klimatem.
2017	EU Non-Financial Reporting Directive	Wymóg dla dużych przedsiębiorstw w UE do ujawniania informacji na temat zarządzania wyzwaniami społecznymi i środowiskowymi.
2018	The Principles for Responsible Investment (PRI)	Sześć zasad odpowiedzialnej inwestycji promujących zrównoważone inwestycje, wspieranych przez ONZ.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Phillips i in., 2020).

Unia Europejska (UE) odgrywa kluczową rolę w promowaniu społecznej odpowiedzialności biznesu zarówno wśród państw członkowskich, jak i w szerszym kontekście międzynarodowym. Przyjęła szereg inicjatyw i polityk, które mają na celu zachęcenie przedsiębiorstw do przyjęcia zrównoważonych i odpowiedzialnych praktyk biznesowych. Należą do nich m.in. (Petmesidou i in., 2023):

- Dyrektywa w sprawie niefinansowego raportowania (2014): UE wymaga od dużych spółek publicznych, a także od niektórych dużych spółek prywatnych, aby udostępniały informacje na temat sposobów zarządzania społecznymi i środowiskowymi wyzwaniami. Dyrektywa ta ma na celu zwiększenie przejrzystości działalności korporacyjnej w zakresie aspektów środowiskowych, społecznych i dotyczących zarządzania (2014/95/EU).
- Przepisy dotyczące łańcuchów dostaw (2017): UE dąży do zapewnienia, że przedsiębiorstwa działające w Europie przestrzegają odpowiedzialnych praktyk w swoich łańcuchach dostaw, zwłaszcza odnośnie do praw człowieka, standardów pracy i wpływu na środowisko (2017/821/EU).
- Europejski Zielony Ład (2019): ten ambitny plan ma na celu przekształcenie gospodarki UE w kierunku zrównoważonego rozwoju, z naciskiem na działania klimatyczne, energię odnawialną i zrównoważoną produkcję. Europejski Zielony Ład wpływa na działalność

korporacyjną, zachęcając do inwestycji w zrównoważone technologie i promując zielone praktyki biznesowe (<https://www.gov.pl/web/wprpo2020/europejski-zielony-lad>).

- Inicjatywy i partnerstwa publiczno-prywatne: UE wspiera różnorodne inicjatywy i partnerstwa, które mają na celu promowanie CSR, takie jak Europejskie Partnerstwo na rzecz Zrównoważonego Rozwoju (EFZR).

W Polsce podejście do społecznej odpowiedzialności biznesu jest determinowane zarówno przez regulacje krajowe, jak i dyrektywy UE. Do podstawowych aktów prawnych należą:

- Kodeks spółek handlowych: choć nie odnosi się bezpośrednio do CSR, nakłada na spółki obowiązki dotyczące etycznego zarządzania i uwzględniania interesów różnych grup interesariuszy, co jest zgodne z zasadami CSR (Dz.U. 2000, nr 94, poz. 1037, z późn. zm.).

- Ustawa o rachunkowości: polskie prawo, zgodnie z dyrektywą UE 2014/95/UE, wymaga od niektórych dużych przedsiębiorstw publicznych, w tym spółek giełdowych, aby w swoich sprawozdaniach rocznych zawierały informacje niefinansowe. Te informacje dotyczą aspektów środowiskowych, społecznych i pracowniczych, a także szacunku i zarządzania ryzykiem (Dz. U. 2020, poz. 395, z późn. zm.).

- Inicjatywy rządowe i współpraca międzysektorowa: polski rząd oraz różne instytucje publiczne promują ideę CSR poprzez różnorodne programy i partnerstwa z sektorem prywatnym oraz organizacjami pozarządowymi. Przykładem może być współpraca z Forum Odpowiedzialnego Biznesu czy inicjatywy promujące zrównoważony rozwój i odpowiedzialne praktyki biznesowe.

W kontekście tych ram prawnych i inicjatyw kierownictwo polskich przedsiębiorstw podejmuje szereg działań odzwierciedlających ich zaangażowanie w społeczną odpowiedzialność biznesu. W odpowiedzi na rosnące oczekiwania społeczne i regulacyjne przedsiębiorcy w Polsce inicjują i uczestniczą w różnorodnych projektach CSR, które mają na celu nie tylko zwiększenie transparentności działalności korporacyjnej, ale również aktywne przyczynianie się do rozwoju społecznego i ochrony środowiska.

W tabeli 1.5 przedstawiono wybrane przykłady takich inicjatyw, które ilustrują szeroki zakres działań podejmowanych przez przedsiębiorstwa na potrzeby realizacji celów społecznej odpowiedzialności.

Tabela 1.5. Przykłady inicjatyw CSR w polskich i międzynarodowych organizacjach

Przedsiębiorstwo/organizacja	Nazwa inicjatywy	Opis
Danone	„Podziel się Posiłkiem!”	Zbiórka funduszy i darów żywnościowych na rzecz walki z niedożywieniem dzieci.

Fundacja TVN	„Nie jesteś sam”	Pomoc osobom w trudnych sytuacjach życiowych, głównie dzieciom, poprzez różnorodne akcje charytatywne.
POLSAT i Procter i Gamble	„Podaruj dzieciom słońce”	Wsparcie dzieci z domów dziecka i rodzin zastępczych w dostępie do edukacji i rozwoju.
T-Mobile Polska	„Pomoc mierzona kilometrami”	Program zachęcający do wspierania różnych inicjatyw charytatywnych poprzez aktywność fizyczną.
Tymbark	„Z podwórka na stadion o Puchar Tymbarku”	Turniej piłkarski dla dzieci, promujący aktywność fizyczną i zdrowy styl życia.
L’Oréal Polska	„L’Oréal Polska dla Kobiet i Nauki”	Program stypendialny wspierający kobiety w nauce.
Orange	„Pracownie Orange”	Inicjatywa mająca na celu zwiększenie dostępu do nowoczesnych technologii edukacyjnych w małych miejscowościach.
PKP Cargo	„Przedsiębiorstwo przyjazna bieganiu”	Promocja aktywności fizycznej i zdrowego stylu życia wśród pracowników.
Biedronka	„Razem zadbajmy o zdrowie”	Program edukacyjny i profilaktyczny skierowany do klientów i pracowników.
Polska Grupa Energetyczna	„Energia słów”	Inicjatywa promująca odpowiedzialne zachowania i komunikację w miejscu pracy.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <https://obtk.pl/csr-czyli-prosta-recepta-lepszy-swiat/>.

Wdrożenie strategii społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) przynosi korzyści w różnych obszarach działalności przedsiębiorstwa, co zostało obszernie udokumentowane w literaturze naukowej. Te korzyści można pogrupować na cztery główne kategorie: ekonomiczne, społeczne, środowiskowe i pracownicze.

1. Korzyści ekonomiczne:

- zwiększenie konkurencyjności i rentowności: badanie agencji badawczej Nielsen (2015) wykazało, że 66% konsumentów globalnie jest skłonnych zapłacić więcej za produkty i usługi pochodzące od organizacji zaangażowanych w działania na rzecz społeczności i środowiska;
- dostęp do nowych rynków: w badaniu Cone Communications (2017) stwierdzono, że 87% konsumentów będzie miało pozytywny obraz marki, która wspiera kwestie społeczne lub środowiskowe, a 76% będzie bardziej skłonnych do zakupu jej produktów lub usług.

2. Korzyści społeczne:

- budowanie reputacji i zaufania: według badania Reputation Institute (2018) organizacje z silną reputacją CSR mogą liczyć na to, że nawet 42% ogólnej reputacji organizacji jest determinowane przez jej zaangażowanie w CSR;
- przyczynianie się do rozwoju społeczeństwa: przedsiębiorstwa zaangażowane w CSR często aktywnie przyczyniają się do rozwiązywania problemów społecznych, np. poprzez działalność charytatywną, inwestycje w lokalne społeczności czy programy edukacyjne; P.

Kotler i N. Lee (2005) wskazali, że takie działania nie tylko poprawiają wizerunek organizacji, ale mają również realny, pozytywny wpływ na społeczności, w których działają.

3. Korzyści środowiskowe:

- redukcja negatywnego wpływu na środowisko: działania CSR mogą przyczynić się do znaczącej redukcji śladu węglowego organizacji oraz lepszego zarządzania odpadami i zasobami naturalnymi; przykładowo badania pokazują, że przedsiębiorcy mogą osiągnąć do 16% redukcji emisji CO₂ dzięki inicjatywom z zakresu efektywności energetycznej (Schaltegger i Wagner, 2011);

- promowanie zrównoważonego rozwoju: kierownictwo przedsiębiorstw angażujące się w CSR często wprowadza innowacyjne rozwiązania ekologiczne, przyczyniając się do promowania zrównoważonego rozwoju (Hart, 1995).

4. Korzyści pracownicze:

- poprawa morale i zaangażowania pracowników: programy CSR mogą znacząco wpływać na satysfakcję i lojalność pracowników; badanie B. Turbana i D. Greeninga (1997) wykazało, że pracownicy często czują większą satysfakcję, pracując dla organizacji zaangażowanych w CSR;

- przyciąganie i zatrzymywanie talentów: organizacje z silnym profilem CSR są atrakcyjniejsze dla potencjalnych pracowników; Greening i Turban (2000) stwierdzili, że CSR przyciąga pracowników, którzy chcą pracować dla odpowiedzialnego pracodawcy.

Implementację strategii CSR można postrzegać jako proces wielowymiarowy, przynoszący korzyści nie tylko organizacjom, ale także społeczeństwu i środowisku. Ta koncepcja ewoluowała od ogólnych idei zrównoważonego rozwoju do bardziej szczegółowo zdefiniowanej idei CSR. Analiza historyczna ukazuje stopniowe wyodrębnianie się CSR jako dziedziny, która choć jest ściśle powiązana ze zrównoważonym rozwojem, to koncentruje się na specyficznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (Carroll, 1999).

CSR i zrównoważony rozwój, mimo że są blisko związane, stanowią odrębne koncepcje. Zrównoważony rozwój, zgodnie z definicją zaproponowaną w raporcie Komisji Brundtland (1987), koncentruje się na integracji aspektów ekonomicznych, środowiskowych i społecznych na poziomie globalnym, regionalnym i lokalnym. Jego celem jest zaspokojenie potrzeb obecnych generacji bez naruszania możliwości zaspokojenia potrzeb przyszłych pokoleń (Brundtland i in., 1987).

Z kolei CSR, jak wskazuje Carroll (1999), skupia się bardziej na odpowiedzialności przedsiębiorstw za ich działania i ich wpływ na społeczeństwo. Obejmuje to zarówno aspekty

społeczne, takie jak prawa pracownicze, filantropia czy etyka biznesu, jak i środowiskowe, takie jak zarządzanie odpadami, redukcja emisji.

Geneza zrównoważonego rozwoju jest głęboko zakorzeniona w rosnącej świadomości globalnych wyzwań środowiskowych, społecznych i ekonomicznych, które zaczęły nabierać znaczenia w drugiej połowie XX wieku. Podstawy koncepcji zrównoważonego rozwoju można prześledzić poprzez kilka kluczowych momentów i dokumentów:

- Raport Klubu Rzymskiego (1972):

Publikacja *The Limits to Growth* [Granice wzrostu], przygotowana przez Klub Rzymski, była jednym z pierwszych międzynarodowych raportów, który zwrócił uwagę na problemy związane z nieograniczonym wzrostem gospodarczym i jego wpływem na środowisko. Raport ten podkreślał konieczność poszukiwania nowych modeli rozwoju, które byłyby bardziej zrównoważone i mniej szkodliwe dla środowiska.

- Konferencja Narodów Zjednoczonych w Sztokholmie (1972):

Pierwsza konferencja ONZ w sprawie ochrony środowiska (Konferencja Sztokholmska) stanowiła pierwsze globalne forum, na którym omawiano problemy środowiskowe na skalę międzynarodową. Konferencja ta jest postrzegana jako kamień milowy w uznaniu ochrony środowiska za istotny element polityki międzynarodowej.

- Raport Brundtland (1987):

Raport Światowej Komisji ds. Środowiska i Rozwoju, znany jako Raport Brundtland, zaproponował zdefiniowanie zrównoważonego rozwoju jako „rozwoju, który zaspokaja potrzeby obecnych pokoleń bez zagrażania zdolności przyszłych pokoleń do zaspokajania ich własnych potrzeb”. Ten dokument umocnił ideę zrównoważonego rozwoju jako kluczowego elementu polityki globalnej (Papuziński, 2017).

- Szczyt Ziemi w Rio de Janeiro (1992):

Konferencja Narodów Zjednoczonych „Środowisko i rozwój”, znana jako Szczyt Ziemi w Rio de Janeiro, była kolejnym kluczowym momentem, który zaowocował przyjęciem Agendy 21 – szerokiego programu działań na rzecz zrównoważonego rozwoju na poziomie lokalnym, narodowym i globalnym.

- Cele Zrównoważonego Rozwoju (2015):

SDGs (Sustainable Development Goals), przyjęte przez Narody Zjednoczone w 2015 roku to zestaw 17 Celów ONZ (tabela 1.6), które mają na celu zakończenie ubóstwa, ochronę planety oraz zapewnienie pokoju i dobrobytu dla wszystkich. Każdy z tych celów ma przypisane konkretne zadania, które są kluczowe do ich realizacji.

Tabela 1.6. Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ i przykładowe zadania

Numer celu	Cel Zrównoważonego Rozwoju	Przykładowe zadania
1	Zakończenie ubóstwa	Powszechny dostęp do podstawowych usług społecznych; Wdrożenie systemów ochrony społecznej; Promowanie zrównoważonej gospodarki, która tworzy jakościowe miejsca pracy.
2	Zakończenie głodu	Podwojenie wydajności rolniczej; Zrównoważona produkcja żywności; Zapewnienie dostępu do rynków dla małych producentów.
3	Dobra zdrowie i dobrostan	Zwalczanie epidemii; Promowanie zdrowia psychicznego i dobrego samopoczucia; Zapewnienie powszechnego dostępu do opieki zdrowotnej.
4	Jakościowa edukacja	Likwidacja dyskryminacji w edukacji; Zapewnienie równego dostępu do edukacji dla wszystkich; Wzmacnianie umiejętności nauczycieli i zapewnienie odpowiednich materiałów dydaktycznych.
5	Równość płci	Eliminacja wszelkich form dyskryminacji kobiet i dziewcząt; Zapewnienie równego udziału w życiu publicznym; Zwalczanie przemocy wobec kobiet i dziewcząt.
6	Czysta woda i warunki sanitarne	Uniwersalny dostęp do bezpiecznej i przystępnej cenowo wody; Poprawa zarządzania zasobami wodnymi; Zapewnienie dostępu do odpowiednich urządzeń sanitarnych dla wszystkich.
7	Dostępna i czysta energia	Zwiększenie udziału odnawialnych źródeł energii; Poprawa efektywności energetycznej; Rozwój technologii czystej i odnawialnej energii.
8	Godna praca i wzrost gospodarczy	Promowanie zrównoważonego wzrostu gospodarczego; Pełne i produktywnie zatrudnienie; Promowanie innowacyjności i zrównoważonej industrializacji.
9	Innowacyjność, przemysł i infrastruktura	Rozbudowa infrastruktury; Wzmocnienie badań naukowych i innowacyjności; Rozwój trwałych technologii przemysłowych.
10	Redukcja nierówności	Promowanie integracji społecznej i zmniejszenie nierówności; Wzmocnienie polityk na rzecz równości; Zwiększenie integracji i mobilności społecznej.
11	Zrównoważone miasta i społeczności	Dostęp do bezpiecznego i przystępnego mieszkania; Inicjatywy zrównoważonego rozwoju miast; Zwiększenie odporności miast i społeczności na katastrofy.
12	Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja	Zmniejszenie marnowania żywności; Promowanie zrównoważonych praktyk zakupowych; Wdrażanie 3R (Reduce, Reuse, Recycle) w produkcji i konsumpcji.
13	Działania w zakresie zmian klimatycznych	Wzmocnienie odporności na zmiany klimatyczne; Integracja działań klimatycznych w politykach krajowych; Wspieranie edukacji i świadomości na temat zmian klimatu.
14	Życie pod wodą	Ochrona i zrównoważone wykorzystanie oceanów i mórz; Zapobieganie zanieczyszczeniom morskim; Ochrona morskich ekosystemów.
15	Życie na lądzie	Ochrona, przywracanie i promowanie zrównoważonego użytkowania lądowych ekosystemów; Zwalczanie degradacji lądów; Ochrona różnorodności biologicznej.
16	Pokój, sprawiedliwość i silne instytucje	Promowanie pokojowych społeczeństw; Dostęp do sprawiedliwości; Budowanie skutecznych, odpowiedzialnych i inkluzywnych instytucji na wszystkich poziomach.
17	Partnerstwo na rzecz celów	Wzmocnienie globalnego partnerstwa; Współpraca międzynarodowa w zakresie finansów; Wspieranie technologii, handlu i transferu wiedzy na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <https://raportsdg.stat.gov.pl/2020/miedzynarodoweocenySDG.html>.

Zrównoważony rozwój jest więc wynikiem ewolucji myślenia o relacjach między rozwojem gospodarczym, ochroną środowiska i sprawiedliwością społeczną. To odpowiedź na konieczność znalezienia równowagi między potrzebami obecnych i przyszłych pokoleń, uwzględniając ograniczenia zasobów naturalnych i środowiskowych (Borys, 2011).

CSR można rozpatrywać jako reakcję biznesu na wyzwania związane ze zrównoważonym rozwojem. Jest to podejście, które powinno być zakorzenione w filozofii prowadzenia biznesu opierającej się na zasadach zrównoważonego rozwoju (Urbaniak, 2007). W praktyce realizacja CSR oznacza wdrażanie strategii i praktyk, które nie tylko przyczyniają się do sukcesu ekonomicznego przedsiębiorstwa, ale także wspierają dobrostan społeczeństwa i ochronę środowiska. W konsekwencji społeczna odpowiedzialność biznesu jest rozumiana nie jako alternatywa dla zrównoważonego rozwoju, ale raczej jako jego komponent skupiający się na roli i odpowiedzialności przedsiębiorstw w osiąganiu zrównoważonych celów.

W tabeli 1.7 przedstawiono podobieństwa i różnice między społeczną odpowiedzialnością biznesu a zrównoważonym rozwojem.

Tabela 1.7. Podobieństwa i różnice między CSR a zrównoważonym rozwojem

Aspekt	Społeczna odpowiedzialność biznesu	Zrównoważony rozwój
Definicja	Odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo, obejmująca etykę biznesową, odpowiedzialność środowiskową i zaangażowanie społeczne.	Rozwój, który zaspokaja potrzeby obecnych pokoleń bez zagrażania zdolności przyszłych pokoleń do zaspokajania ich potrzeb, łączący równowagę ekonomiczną, środowiskową i społeczną.
Skupienie	Działania przedsiębiorstwa względem jej interesariuszy, w tym pracowników, klientów, dostawców, społeczności lokalnych i środowiska.	Długoterminowa równowaga między aspektami ekonomicznymi, środowiskowymi i społecznymi na poziomie lokalnym, narodowym i globalnym.
Cele	Działanie przedsiębiorstwa w sposób etyczny i transparentny, przyczyniając się do dobrostanu społeczeństwa przy jednoczesnym realizowaniu celów biznesowych.	Zapewnienie trwałego wzrostu i rozwoju, który jest ekonomicznie wydajny, społecznie sprawiedliwy i środowiskowo zrównoważony.
Zakres	Skoncentrowane na indywidualnych przedsiębiorstwach i ich praktykach biznesowych.	Szeroki zakres obejmujący globalne wyzwania i dążenie do zrównoważonego rozwoju na wszystkich poziomach społecznych i gospodarczych.
Metodyka	Implementacja praktyk biznesowych zgodnych z zasadami etyki i odpowiedzialności społecznej.	Holistyczne podejście do rozwoju, łączące gospodarkę, środowisko i kwestie społeczne.
Podobieństwa	Oba podejścia promują odpowiedzialność, etykę i długoterminowe myślenie.	Oba podejścia promują odpowiedzialność, etykę i długoterminowe myślenie.

Różnice	Bardziej skoncentrowane na działaniach wewnątrz przedsiębiorstwa i jej bezpośrednim otoczeniu.	Ma szersze perspektywy i obejmuje globalne wyzwania oraz długoterminową równowagę między różnymi aspektami rozwoju.
----------------	--	---

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Miształ, 2023).

W powyższym zestawieniu ukazano główne podobieństwa i różnice między CSR a zrównoważonym rozwojem, podkreślając, że oba te podejścia, choć różne w swoim zakresie i metodach, mają wspólny cel w promowaniu etycznego i odpowiedzialnego działania oraz długoterminowej perspektywy w podejmowaniu decyzji.

1.3. Wyzwania dla przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju

Przed dalszym omówieniem roli przedsiębiorstw w promowaniu zrównoważonego rozwoju warto rozważyć pozycję Polski w kontekście jej zaangażowania w realizację Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDGs). W raporcie z 2023 roku o realizacji SDGs w Polsce, przygotowanym przez Ministerstwo Rozwoju i Technologii, znajduje się informacja, że polska Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2022 (z perspektywą do 2030 roku) jest zgodna z założeniami Agendy 2030 ONZ. Cele tej strategii są bezpośrednio powiązane z SDGs. Ponadto w raporcie podkreślono, że polskie priorytety rozwojowe koncentrują się na tzw. 5P (ludzie, planeta, dobrobyt, partnerstwo, pokój), co odpowiada zasadom Agendy 2030. Wynika z tego, że Polska dąży do teoretycznego dostosowania się do ram Agendy 2030, co jest pozytywnym krokiem na drodze do globalnego zaangażowania państw w realizację ustalonych przez ONZ celów (*Realizacja celów zrównoważonego rozwoju w Polsce*, 2023).

Analizując osiągnięcia Polski w 2022 roku w kontekście globalnego indeksu¹ SDG, można stwierdzić, że Polska radzi sobie bardzo dobrze w realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju. W rankingu obejmującym 162 krajów Polska zajęła dziewiąte miejsce (wyprzedza ją Finlandia, Szwecja, Dania, Niemcy, Austria, Francja, Norwegia i Czechy) (<https://dashboards.sdgindex.org/map>). Na tle innych państw wyniki Polski zostały zilustrowane na rysunku 1.2.

¹ Globalny indeks SDG, znany również jako SDG Index, to narzędzie stworzone do monitorowania postępów krajów w realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju.



Rysunek. 1.2. Globalny indeks SDG 2023

Źródło: <https://dashboards.sdgindex.org/map>.

Z raportu *Sustainable Development Report 2023* wynika, że Polska najefektywniej realizuje cel pierwszy (likwidacja ubóstwa), cel szósty (czysta woda i warunki sanitarne), cel dziewiąty (innowacyjność, przemysł i infrastruktura), cel dziesiąty (mniej nierówności) oraz cel siedemnasty (partnerstwo na rzecz celów). Z drugiej strony największymi wyzwaniami dla Polski są następujące cele: drugi (wyeliminowanie głodu), jedenasty (zrównoważone miasta i społeczności), dwunasty (odpowiedzialna konsumpcja i produkcja), trzynasty (działania klimatyczne), czternasty (życie pod wodą) oraz szesnasty (pokój, sprawiedliwość i silne instytucje).

Szczegółowe informacje na temat postępów w tych obszarach zostały zaprezentowane na rysunku 1.3.



Rysunek 1.3. Osiągnięcie Celów Zrównoważonego Rozwoju przez Polskę w 2023 roku

Źródło: Sustainable Development Report, 2023.

Autorzy „Kampanii 17 celów” wskazują na konkretne dane statystyczne determinujące gorszy wynik realizacji poszczególnych celów oraz proponują konkretne działania, które mogą być pomocne w osiągnięciu danego celu.

Cel 2 – Zero głodu

Dane z Polski wskazują, że odsetek ludzi doświadczających umiarkowanego lub dużego braku bezpieczeństwa żywnościowego spadł z 8,9% w 2015 roku do 5,8% w 2019 roku. Niedożywienie obejmuje zarówno aspekt ilościowy (brak regularnych posiłków), jak i jakościowy (posiłki o niskiej wartości odżywczej). Tylko 22% Polaków deklaruje, że wybiera zbilansowane posiłki zgodne z zaleceniami piramidy żywienia. Problem nadwagi i otyłości jest znaczący w Polsce – 61% populacji zmagają się z nadmierną masą ciała, w tym 74% mężczyzn i 50% kobiet. Wiek wpływa na rozpowszechnienie tego problemu, z 29% w grupie wiekowej 18–24 lata do 78% wśród osób powyżej 65. roku życia (<https://sdg.gov.pl/zero-hunger/>).

Wyzwania dla Polski (*Sustainable Development Report*, 2023):

- Kompleksowe wsparcie programów dożywiania dzieci, zarówno pod względem ilości, jak i jakości, w tym współpraca z organizacjami specjalizującymi się w pomocy i zaangażowanie lokalnych producentów i dostawców.
- Przegląd łańcucha dostaw, aby usunąć bariery dla lokalnych rolników i umożliwić lokalnym dostawcom zwiększenie skali i wydajności ich gospodarstw.
- Wspieranie zrównoważonego rolnictwa przez promowanie produkcji zdrowej, ekologicznej żywności.
- Innowacje w rolnictwie, skoncentrowane na tworzeniu nowych, odpornych na zmiany klimatyczne i choroby upraw, przy równoczesnej ochronie środowiska naturalnego i bioróżnorodności.
- Wykorzystanie technologii mobilnych dla rolników i producentów żywności zapewniających dostęp do aktualnych danych i informacji rynkowych wspierających sieć współpracy i wymianę doświadczeń.
- Minimalizowanie negatywnego wpływu działalności rolniczej na środowisko, zmniejszając skutki lub opóźniając negatywne zmiany klimatyczne wpływające na rolnictwo.

Cel 11 – Zrównoważone miasta i społeczności

W Krajowej Polityce Miejskiej 2023 partycypacja publiczna została uznana za jeden z dziesięciu kluczowych tematów, podkreślając jej znaczenie dla rozwoju miast. Z kolei badanie

CBOS z 2018 roku wykazało, że 64% mieszkańców miast w Polsce uważa, że lokalne władze biorą pod uwagę ich opinie w decyzjach dotyczących społeczności lokalnych (*Zaangażowanie Polaków na rzecz społeczności lokalnej*, 2018). W kwestii budżetu obywatelskiego 40% polskich miast ogranicza udział w konsultacjach do osób dorosłych, co jest niezgodne z ustawą o samorządzie gminnym. W 2017 roku ok. 320 polskich miast korzystało z budżetu obywatelskiego, planując przeznaczyć na inwestycje ok. pół miliarda złotych (*Raport o stanie polskich miast. Partycypacja publiczna*, 2019). Według WHO wśród 10 najbardziej zanieczyszczonych miast w Unii Europejskiej aż 7 znajduje się w Polsce (statista.com). Wykluczenie komunikacyjne dotyka około jednej trzeciej mieszkańców Polski, obejmując nie tylko dostęp do dróg, ale także do kolei, chodników, ścieżek rowerowych oraz informacji o połączeniach i dystrybucji biletów. Odsetek odpadów komunalnych poddanych recyklingowi, kompostowaniu, przekształceniu termicznemu i składowaniu znacząco się zmienił między 2015 a 2020 rokiem (<https://sdg.gov.pl/sustainable-cities-communities/>).

Wyzwania dla Polski (*Sustainable Development Report*, 2023):

- Innowacyjne rozwiązania dotyczące efektywności energetycznej budynków, zrównoważonego transportu miejskiego, bezpieczeństwa na drogach i zarządzania odpadami.
- Dostarczanie bezpiecznych i przystępnych cenowo mieszkań oraz podstawowych usług dla wszystkich mieszkańców, w tym dla osób mniej zamożnych.
- Wspieranie zrównoważonej urbanizacji oraz inwestycje w bezpieczną, trwałą i zrównoważoną infrastrukturę.
- Integracja strategii biznesowej organizacji z miejskimi politykami na rzecz zrównoważonego rozwoju.
- Współpraca z administracją publiczną i społecznościami lokalnymi w poszukiwaniu efektywnych rozwiązań dla zrównoważonego rozwoju miast i wspieranie partycypacji społecznej.
- Ograniczanie negatywnego wpływu działalności przedsiębiorstw na środowisko i społeczność lokalną oraz rozwijanie produktów i usług w sposób zrównoważony.
- Wsparcie dla grup wrażliwych w miastach, również poza podstawową działalnością organizacji.

Cel 12 – Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja

W kwestii zrównoważonej konsumpcji i produkcji ok. 10% materiałów używanych rocznie w procesach produkcyjnych w Polsce pochodzi z recyklingu, co jest nieco mniej niż średnia UE

wynosząca ok. 12%. Holandia znajduje się na czołowej pozycji w UE z 30% wykorzystaniem materiałów z recyklingu, podczas gdy Irlandia ma najniższy wskaźnik wynoszący 2% (<https://data.europa.eu/data/datasets/jqf3zswtrhsiywun9r92qg?locale=pl>). Co sekundę w Polsce w całym łańcuchu żywnościowym wyrzucane są blisko 153 kg żywności, z czego 92 kg pochodzi z polskich domów (<https://www.portalsamorzadowy.pl/ochrona-srodowiska/wyrzucamy-jedzenie-marnujemy-wode-coraz-wczesniej-zaczynamy-zyc-na-kredyt,479728.html>). Rocznie w kraju marnuje się niemal 5 mln t żywności, z czego aż 60% (ok. 3 mln t) pochodzi z gospodarstw domowych. Produkcja i przetwórstwo łącznie odpowiadają za 30% (1,5 mln t) strat (<https://sdg.gov.pl/responsible-consumption-and-production/>).

Wyzwania dla Polski (*Sustainable Development Report*, 2023):

- Implementacja koncepcji gospodarki obiegu zamkniętego na wszystkich etapach łańcucha wartości, w tym organizacja dostaw w ramach tego modelu, przetwarzanie i recykling materiałów, przedłużanie żywotności produktów, oferowanie produktów w formie usług lub jako dobra współdzielone.
- Rozwój innowacji i nowatorskich modeli biznesowych skoncentrowanych na zrównoważonej konsumpcji i produkcji.
- Ekodesign produktów, czyli uwzględnianie aspektów środowiskowych, w tym recyklingu i utylizacji, już na wczesnym etapie projektowania.
- Zwiększenie efektywności wykorzystania surowców i odchodzenie od paliw kopalnianych na rzecz materiałów pochodzących z recyklingu lub odzysku.
- Redukcja wpływu procesów produkcyjnych na środowisko i dostępność zasobów naturalnych.
- Zmniejszenie ilości produkowanych odpadów i ich odpowiedzialne zarządzanie.
- Wprowadzanie praktyk zrównoważonego rozwoju: od zielonych biur po zmiany w łańcuchach wartości przedsiębiorstw.
- Pomiar i publikowanie informacji o śladzie środowiskowym oraz społecznym produktów i działalności organizacji w regularnych raportach.
- Edukacja interesariuszy w obszarach zrównoważonego rozwoju, zrównoważonej konsumpcji i przeciwdziałania marnotrawstwu.
- Rozwój zrównoważonej turystyki, która tworzy miejsca pracy oraz promuje lokalną kulturę i produkty.

Cel 13 – Działania w dziedzinie klimatu

Co roku do atmosfery emitowanych jest ponad 400 mln t gazów cieplarnianych przez polską gospodarkę. Większość tych emisji (ponad 80%) pochodzi z procesów energetycznych takich jak spalanie paliw. Pozostałe źródła emisji obejmują rolnictwo (8%), procesy przemysłowe i użytkowanie produktów (6%) oraz zarządzanie odpadami (3%). Na każdego mieszkańca Polski przypada rocznie emisja 11 t gazów cieplarnianych, co jest wyższe niż średnia w UE (9 t). Budynki w Polsce są odpowiedzialne za ok. 38% całkowitej emisji gazów cieplarnianych. Średnia emisja dwutlenku węgla przez nowo zarejestrowane samochody osobowe w Polsce obniżyła się z 146 g/km w 2010 roku do 128 g/km w 2018 roku, co jest jednak nadal wyższe niż średnia w UE (<https://sdg.gov.pl/climate-action/>).

Wyzwania dla Polski (*Sustainable Development Report*, 2023):

- Rozwój nowych produktów i usług, które pomogą zredukować emisję gazów cieplarnianych, w tym technologie OZE, efektywność energetyczną oraz technologie CCS.
- Rozwój produktów i usług zwiększających odporność na zmiany klimatu i klęski żywiołowe.
- Wprowadzenie energooszczędnych instalacji i dążenie do niezależności energetycznej, wykorzystanie OZE w procesach produkcyjnych i łańcuchu wartości.
- Rozwój innowacji zwiększających efektywność energetyczną produktów.
- Wprowadzenie ekologicznych flot, lokalne zaopatrzenie, wykorzystanie rozwiązań intermodalnych, optymalizacja wykorzystania przestrzeni załadunkowej i magazynowej.
- Praktyki odpowiedzialnego zaopatrzenia, zastępowanie produktów drzewnych materiałami bardziej przyjaznymi dla środowiska.
- Edukacja interesariuszy, podnoszenie odporności przedsiębiorstwa na ryzyka klimatyczne.
- Aktywne zaangażowanie w ogólnopolską współpracę przeciwdziałającą zmianom klimatycznym i adaptację miast do tych zmian.

Cel 14 – Życie pod wodą

Polska, mimo że nie posiada rozległych wybrzeży i oceanów, ma dostęp do Morza Bałtyckiego, które odgrywa kluczową rolę w ekosystemie regionu. Stan Bałtyku jest alarmujący ze względu na zanieczyszczenia, eutrofizację oraz nadmierną eksploatację zasobów rybnych. Zanieczyszczenia pochodzą głównie z rolnictwa, przemysłu oraz ścieków komunalnych. Szczególnie niebezpieczne są substancje biogenne, takie jak azot i fosfor, które prowadzą do

zakwitów sinic, obniżając jakość wody i zagrażając życiu morskemu. Zasoby rybne są również zagrożone, z powodu nadmiernych połowów i niewłaściwych praktyk rybołówczych (<https://sdg.gov.pl/life-below-water/>).

Wyzwania dla Polski (*Sustainable Development Report*, 2023):

- Ograniczenie emisji substancji biogennych, takich jak azot i fosfor, poprzez wprowadzenie bardziej zrównoważonych praktyk rolniczych.
- Poprawa infrastruktury ściekowej i oczyszczalni ścieków, aby skuteczniej usuwać zanieczyszczenia przed ich uwolnieniem do rzek i morza.
- Przeciwdziałanie zanieczyszczeniom pochodzącym z przemysłu poprzez wprowadzenie bardziej rygorystycznych norm i kontrolowanie ich przestrzegania.
- Wprowadzenie i egzekwowanie stref ochronnych dla kluczowych siedlisk morskich.
- Monitorowanie i ochrona gatunków zagrożonych, w tym przez zapobieganie kłusownictwu i nielegalnym połowom.
- Wspieranie programów hodowli i reintrodukcji gatunków zagrożonych wyginięciem.
- Promowanie praktyk rybołówstwa, które minimalizują bycatch (przypadkowe złowienie gatunków niepożądanych).
- Wprowadzenie kwot połowowych i sezonów zamkniętych, aby dać populacjom ryb szansę na regenerację.
- Współpraca międzynarodowa w celu zarządzania zasobami rybnymi w sposób zrównoważony.
- Kampanie edukacyjne skierowane do rolników, przemysłu i ogółu społeczeństwa na temat wpływu ich działań na stan wód.
- Promowanie odpowiedzialnego konsumpcjonizmu, zachęcając do wybierania produktów rybnych pochodzących z zrównoważonych źródeł.
- Włączenie tematów związanych z ochroną środowiska wodnego do programów nauczania na różnych poziomach edukacji.
- Rozwój i wdrażanie technologii monitorowania jakości wód i stanu ekosystemów morskich.
- Wspieranie badań nad metodami rekultywacji ekosystemów morskich oraz technologii oczyszczania wód.
- Inwestowanie w projekty związane z zieloną energią morską, taką jak energia wiatrowa i fal, które mają mniejszy wpływ na środowisko.

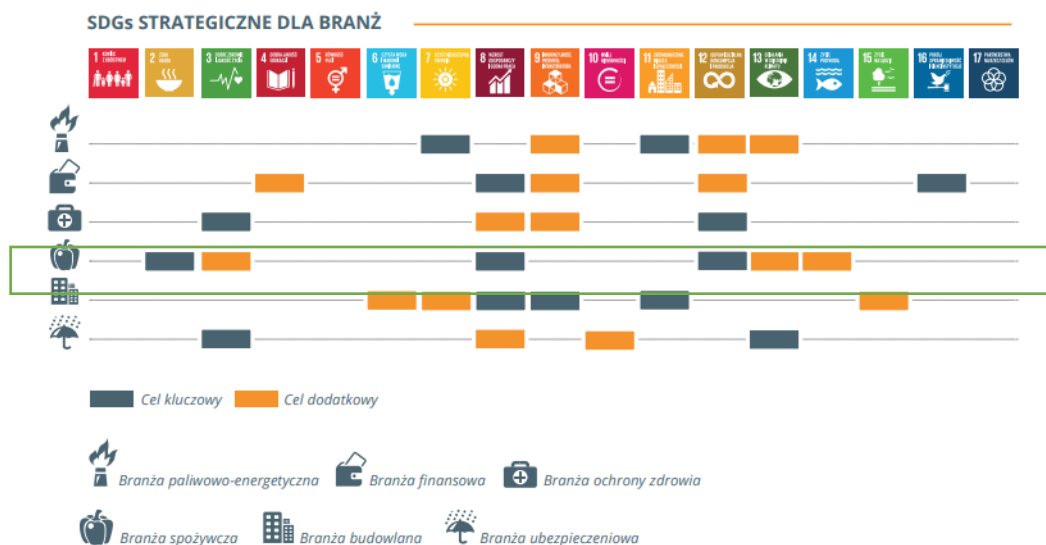
Cel 16 – Pokój, sprawiedliwość i silne instytucje

Zgodnie z oceną Banku Światowego wskaźnik jakości stanowionego prawa w Polsce, oceniający zdolności rządu do tworzenia i wdrażania regulacji wspierających rozwój sektora prywatnego, wynosi 1,01 pkt i poprawił się od 2010 roku (0,98 pkt). Polska znajduje się na 17. miejscu (2020) w UE pod tym względem, awansując z 20. miejsca zajmowanego w 2010 roku. Liczba przestępstw korupcyjnych w 2019 roku wyniosła 9367, co oznacza spadek w porównaniu z 10847 w 2015 roku (<http://bip.ksp.policja.gov.pl/ksp/statystyki/27834,Przestepczosc-korupcyjna.html>). Polska w Indeksie Wolności Gospodarczej w 2023 roku zajęła 40. miejsce na świecie i 25. w Europie, z wynikiem 67,7 pkt (<https://www.heritage.org/index/country/poland>).

Wyzwania dla Polski (*Sustainable Development Report*, 2023):

- Wdrażanie przepisów prawnych i międzynarodowych standardów w łańcuchach dostaw i współpracy z partnerami biznesowymi.
- Całkowite wyeliminowanie pracy przymusowej i pracy dzieci, zapobieganie wspieraniu przestępczości zorganizowanej oraz nielegalnemu przepływowi pieniędzy.
- Ocena wpływu działań przedsiębiorstwa na jakość państwa prawa i życie społeczności, ze szczególnym uwzględnieniem przeciwdziałania korupcji, przemocy, dyskryminacji i konfliktom.
- Wdrażanie zgodnych z prawem, klarownych i przejrzystych polityk oraz rozwiązań w obszarze HR, zamówień publicznych i procesów korporacyjnych.
- Zaangażowanie w partnerstwa i inicjatywy międzysektorowe przeciwdziałające korupcji, dyskryminacji i przemocy, wspierające pokój i praworządność.
- Aktywne zaangażowanie w międzynarodowe inicjatywy i organizacje, które pracują na rzecz umacniania pokoju na świecie, np. Business For Peace.

Na rysunku 1.4. przedstawiono główne Cele Zrównoważonego Rozwoju, które mają kluczowe znaczenie dla wybranych branż. Cele dla każdej branży zależą od jej specyfiki, na przykład energetyka koncentruje się na czystej energii i redukcji emisji, podczas gdy rolnictwo skupia się na eliminacji głodu i odpowiedzialnej konsumpcji. W ten sposób każda branża przyczynia się do realizacji wybranych celów zgodnie ze swoją unikalną rolą i wpływem na środowisko oraz społeczeństwo.



Rysunek 1.4. Główne Cele Zrównoważonego Rozwoju mające kluczowe znaczenie dla wybranych branż

Źródło: <https://kampania17celow.pl/wp-content/uploads/2018/05/sdgs-przewodnik-branzowy-2.pdf>.

W przypadku przedsiębiorstw, jakimi są sieci handlowe, należy wziąć pod uwagę branżę spożywczą. Z analizy raportu wynika, że dla tego sektora najbardziej istotne są cele związane z wyeliminowaniem głodu, wzrostem gospodarczym i godną płacą oraz odpowiedzialną konsumpcją i produkcją. Do celów dodatkowych zaliczono dobre zdrowie i jakość życia, działania w dziedzinie klimatu i życia pod wodą.

Na podstawie raportu skonstruowano analizę SWOT² sektora handlu, którą przedstawiono w tabeli 1.8.

Tabela 1.8. Analiza SWOT praktyk zrównoważonego rozwoju w sektorze handlu

Mocne strony (S)	Słabe strony (W)
1. Wzmocnienie reputacji marki i lojalności klientów poprzez praktyki zrównoważone.	1. Wyższe koszty związane z wdrażaniem i utrzymaniem inicjatyw CSR.
2. Przewaga konkurencyjna poprzez różnicowanie się na podstawie etycznych praktyk.	2. Potencjalny konflikt między maksymalizacją zysku a odpowiedzialnością społeczną/środowiskową.
3. Poprawa morale pracowników i przyciąganie talentów dzięki etycznym wartościom przedsiębiorstwa.	3. Trudności w kwantyfikacji zwrotu z inwestycji (ROI) z działań CSR.
4. Łagodzenie ryzyka poprzez przestrzeganie etycznych i zrównoważonych praktyk biznesowych.	4. Trudności w pełnym zintegrowaniu CSR z istniejącymi strategiami i operacjami korporacyjnymi.

² Analiza SWOT to narzędzie strategiczne używane w zarządzaniu, które pomaga zidentyfikować słabości, mocne strony, szanse i zagrożenia. Ułatwia to zrozumienie obecnej sytuacji i podejmowanie bardziej świadomych decyzji strategicznych (Obłój, 2017).

Możliwości (O)	Zagrożenia (T)
1. Rozszerzające się możliwości rynkowe w zakresie produktów zielonych i etycznych.	1. Zmieniające się regulacje i wzrastająca presja rządowa w zakresie aspektów środowiskowych i społecznych.
2. Partnerstwa z NGO i organami rządowymi w projektach społecznościowych i inicjatywach zrównoważonego rozwoju.	2. Publiczny sceptycyzm i krytyka, jeśli inicjatywy CSR będą postrzegane jako nieszczerze lub jako greenwashing.
3. Wykorzystanie technologii do zrównoważonych praktyk handlowych i transparentności łańcucha dostaw.	3. Presja konkurencyjna na obniżanie kosztów, możliwe kosztem celów CSR.
4. Rosnąca świadomość konsumentów i popyt na produkty społecznie odpowiedzialne i przyjazne dla środowiska.	4. Spowolnienia gospodarcze, które mogą prowadzić do cięć budżetowych w programach CSR.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: INQ_Zrównoważony-rozwoj-raport_2021.pdf.

Podsumowując, analiza SWOT zrównoważonego rozwoju w sektorze handlu ujawnia kluczowe aspekty sukcesu i rozwoju. Budowanie silnej reputacji i zaufania wśród klientów poprzez etyczne i zrównoważone praktyki jest niezwykle ważne. Kierownictwo organizacji musi jednak równoważyć wyższe koszty inicjatyw ZR z ich długoterminowymi korzyściami. Elastyczność i gotowość do adaptacji w obliczu zmieniających się regulacji środowiskowych i społecznych są niezbędne. Wykorzystanie technologii do efektywnego zarządzania zasobami i transparentności może znacząco przyczynić się do osiągnięcia Celów Zrównoważonego Rozwoju. Ostatecznie kierownictwo przedsiębiorstw musi reagować na rosnącą świadomość konsumentów odnośnie do społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju, aby pozostać konkurencyjnymi i spełniać oczekiwania rynkowe.

Europejski Zielony Ład (ang. European Green Deal) został ustanowiony w grudniu 2019 roku przez Komisję Europejską. Jest to ambitny plan, który ma przekształcić Unię Europejską w gospodarkę zrównoważoną i neutralną klimatycznie do 2050 roku. Europejski Zielony Ład jest ściśle powiązany z 17 Celami Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) przyjętymi przez ONZ, ponieważ oba te programy mają na celu promowanie zrównoważonego rozwoju na skalę globalną. W przypadku Polski, jak i innych krajów członkowskich UE, proces wdrażania Europejskiego Zielonego Ładu rozpoczął się w pierwszej połowie 2021 roku (https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_pl).

Jego głównym celem jest transformacja Europy w kontynent neutralny klimatycznie z aspiracją do eliminacji emisji gazów cieplarnianych do roku 2050. Ponadto plan ten ma także na względzie łagodzenie skutków pandemii COVID-19. Program zakłada efektywniejsze wykorzystanie zasobów, promując gospodarkę obiegu zamkniętego i działania na rzecz

ochrony różnorodności biologicznej oraz redukcji zanieczyszczeń środowiska. Europejski Zielony Ład wprowadza inicjatywy w różnych sektorach gospodarczych, obejmując obszary, takie jak energetyka (zmniejszenie emisji CO₂), budownictwo (energooszczędne technologie), przemysł (promowanie innowacji technologicznych) oraz transport (rozwój środków transportu przyjaznych dla środowiska).

W ramach Europejskiego Zielonego Ładu ogłoszono 10 działań priorytetowych:

1. Osiągnięcie neutralności klimatycznej w Europie.
2. Gospodarka oparta na modelu obiegu zamkniętego.
3. Modernizacja i odnowa infrastruktury budowlanej.
4. Dążenie do eliminacji zanieczyszczeń środowiska.
5. Ochrona ekosystemów i zachowanie różnorodności biologicznej.
6. Promocja zdrowej żywności i zrównoważonych praktyk rolniczych.
7. Rozwój zrównoważonych środków transportu.
8. Dedykowane wsparcie finansowe dla regionów najbardziej tego potrzebujących.
9. Nacisk na badania, rozwój i innowacje.
10. Działania dyplomatyczne Unii Europejskiej na arenie międzynarodowej.

Finansowanie Europejskiego Zielonego Ładu pochodzi z planu odbudowy NextGenerationEU (NGEU) oraz z budżetu siedmioletniego Unii Europejskiej. Program przewiduje również szereg Funduszy Europejskich, z których kraje członkowskie mogą korzystać w ramach działań związanych z „zielonym ładem”. W celu zapewnienia skuteczności tego planu Komisja Europejska opracowała *Europejskie prawo o klimacie*, które obecnie (2024) przechodzi przez proces legislacyjny (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX%3A52019DC0640&iqid=1653851156228>).

1.4. Zrównoważony rozwój w sieciach handlowych

W kontekście realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) oraz narodowej Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, szczególną uwagę należy zwrócić na praktyki ESG, czyli czynniki środowiskowe, społeczne i zarządcze (Environmental, Social, Governance). Praktyki te obejmują szerokie spektrum działań, od odpowiedzialnego zarządzania zasobami naturalnymi i minimalizacji negatywnego wpływu na środowisko, poprzez dbałość o dobrostan pracowników, aż po transparentność w zarządzaniu i uczciwe praktyki biznesowe.

Raportowanie ESG stało się kluczowym obowiązkiem dla przedsiębiorstw, które chcą być postrzegane jako zrównoważone i odpowiedzialne. W Polsce, zgodnie z ustawą o

rachunkowości oraz Dyrektywą UE 2014/95/UE, znanej jako dyrektywa non-financial, kierownictwo przedsiębiorstw o znaczącym wpływie gospodarczym jest zobowiązane do sporządzania i publikowania rocznych sprawozdań dotyczących aspektów społecznych, środowiskowych oraz zarządczych. Te sprawozdania muszą zawierać informacje o działaniach przedsiębiorstwa w zakresie ochrony środowiska, zachowania praw człowieka, przeciwdziałania korupcji oraz promocji równości płci i zrównoważonego zarządzania zasobami.

Obowiązki te mają na celu nie tylko zwiększenie transparentności działalności korporacyjnej, ale również dostarczenie inwestorom, konsumentom i partnerom biznesowym wiedzy na temat tego, jak kierownictwo przedsiębiorstwa zarządza kluczowymi ryzykami i szansami związanymi z zasadami ESG. To z kolei pozwala na lepsze oceny ryzyka i potencjału inwestycyjnego przedsiębiorstw, co ma bezpośredni wpływ na ich ocenę na rynku finansowym.

Podsumowując, integracja wymogów ESG oraz ich raportowanie jest nie tylko odpowiedzią na globalne standardy i oczekiwania społeczne, ale stanowi również istotny element strategii rozwojowej Polski w kontekście dążenia do realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ. Te działania są zgodne z globalnymi trendami oraz odpowiedzią na potrzeby zrównoważonego rozwoju, co jest nieodzowne na drodze do osiągnięcia długoterminowego dobrobytu i stabilności społeczno-gospodarczej. Sieci handlowe działające na terenie Polski jako duże przedsiębiorstwa, również podlegają obowiązkowi raportowania ESG, co obejmuje szeroki zakres danych dotyczących ich wpływu na środowisko, społeczeństwo oraz praktyki zarządcze. Te obowiązki wynikają z przepisów krajowych oraz europejskich dyrektyw, co zmusza branżę detaliczną do przejrzystości i odpowiedzialności w swoich operacjach.

Sieci handlowe stanowią zorganizowane grupy sklepów detalicznych, które są zarządzane centralnie i działają pod wspólną marką. Zazwyczaj charakteryzują się standaryzacją asortymentu, cen i strategii marketingowych. W Polsce sieci handlowe obejmują różnorodne formy, od supermarketów po hipermarkety i dyskonty (Kowalczyk, 2019). Można je podzielić na kilka kategorii (Nowakowska, 2021):

- supermarkety: średniej wielkości sklepy oferujące szeroki asortyment żywności oraz produktów codziennego użytku;
- hipermarkety: duże sklepy oferujące bardzo szeroki asortyment produktów, w tym żywność, odzież i elektronikę;
- dyskonty: sklepy oferujące ograniczony asortyment produktów w niskich cenach;

- sklepy convenience: małe sklepy zlokalizowane w dogodnych lokalizacjach, oferujące podstawowe produkty i długie godziny otwarcia.

Jest to klasyfikacja branżowa, która wyewoluowała w odpowiedzi na różne potrzeby rynkowe i preferencje konsumentów. Podział sieci handlowych w Polsce na takie kategorie jest uwarunkowany następującymi czynnikami:

- Rozmiar i skala sklepu: supermarkety są zazwyczaj sklepami średniej wielkości, hipermarkety charakteryzują się dużą powierzchnią, a dyskonty i sklepy convenience są zwykle mniejsze. Rozmiar sklepu ma wpływ na asortyment produktów i możliwości magazynowania.

- Asortyment i dostępność produktów: różne typy sklepów oferują różnorodność produktów. Hipermarkety mają bardzo szeroki asortyment, w tym żywność, odzież, elektronikę i więcej, podczas gdy dyskonty skupiają się na ograniczonej ilości towarów, często własnych marek, oferowanych po niższych cenach. Supermarkety oferują szeroki asortyment, ale nie tak obszerny jak hipermarkety. Sklepy convenience koncentrują się na podstawowych produktach i są często otwarte dłużej, aby służyć lokalnej społeczności.

- Ceny i model cenowy: dyskonty kładą nacisk na niskie ceny i często oferują mniejszy wybór produktów. Z kolei hipermarkety i supermarkety mogą oferować produkty w różnych przedziałach cenowych.

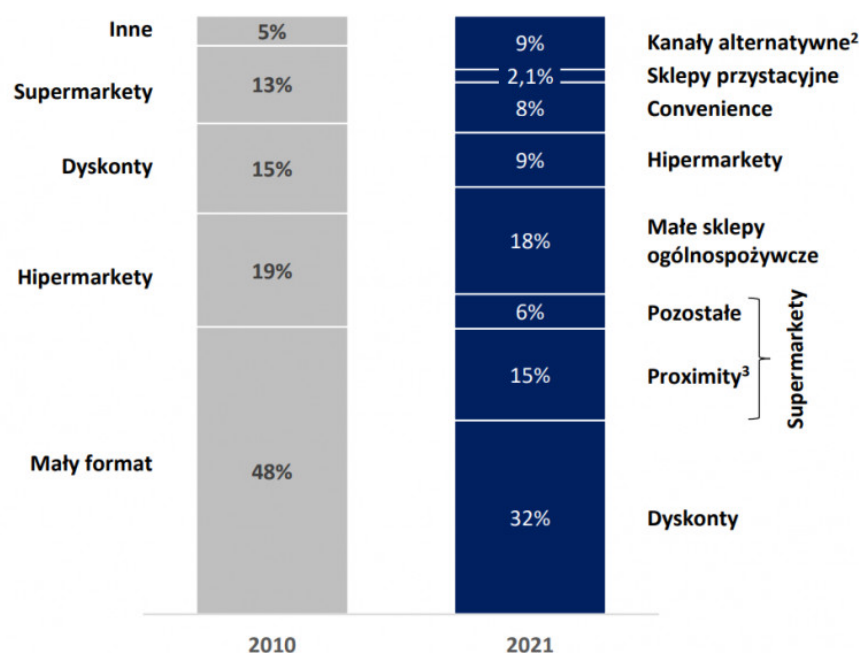
- Lokalizacja: sklepy convenience są zazwyczaj umiejscowione w dogodnych, łatwo dostępnych lokalizacjach, jak centra miast czy stacje benzynowe. Pozostałe typy sklepów mogą być zlokalizowane w różnych miejscach, ale często wybierają lokalizacje, które są łatwo dostępne samochodem i mają dużą przestrzeń parkingową.

- Godziny otwarcia: sklepy convenience nierzadko oferują dłuższe godziny otwarcia, dostosowane do potrzeb klientów liczących na szybkie zakupy w różnych porach dnia (Gajda, 2020).

Podział sklepów w Polsce na supermarkety, hipermarkety, dyskonty i sklepy convenience odzwierciedla zróżnicowane potrzeby i preferencje zakupowe konsumentów. Supermarkety i hipermarkety przyciągają klientów szukających szerokiego asortymentu produktów, podczas gdy dyskonty zdobywają popularność dzięki niskim cenom i ograniczonemu asortymentowi. Sklepy convenience z kolei odpowiadają na zapotrzebowanie na szybkie zakupy w dogodnych lokalizacjach.

Te różne formaty sklepów mają swoje udziały na polskim rynku, każdy z nich odpowiada na specyficzne potrzeby konsumentów, co przekłada się na ich popularność i rozpowszechnienie w krajobrazie handlowym Polski. Jednak na przestrzeni lat udział

poszczególnych formatów sklepów na polskim rynku ulegał zmianom, co zostało zobrazowane na rysunku 1.5.



Rysunek 1.5. Porównanie udziałów różnych formatów sklepów w latach 2010 i 2021

Źródło: <https://www.portalspozywczy.pl/handel/wiadomosci/trwa-wyscig-sklepow-o-udzialy-w-rynku-kto-na-prowadzeniu,217892.html>.

Udział małego formatu spadł z blisko 50% na początku minionej dekady do niewiele ponad 25% w 2021 roku. Coraz większą rolę odgrywa tutaj segment convenience, który odpowiada już za blisko jedną trzecią obrotów całego tego kanału.

Drugim segmentem rynku, który doświadczył spadku udziału w związku ze wzrostem popularności supermarketów i dyskontów, są hipermarkety. Obserwuje się redukcję ich udziału rynkowego o 10 punktów procentowych w okresie od 2010 roku, co świadczy o znaczącej zmianie w preferencjach konsumenckich i dynamice rynku detalicznego.

W Polsce sieci handlowe charakteryzują się silną konkurencją, z różnorodnością formatów i strategii. Istotną cechą jest dynamiczny rozwój dyskontów, które zdobywają coraz większy udział w rynku (Kowalski, 2020). Sieci handlowe w Polsce często adaptują się do lokalnych preferencji konsumentów, oferując produkty regionalne i lokalne (Jankowski, 2018).

Historia sieci handlowych w Polsce jest ściśle związana z transformacją gospodarczą kraju, która rozpoczęła się w latach 90. XX wieku. Po upadku komunizmu w Polsce otworzył się rynek na zachodnie inwestycje i praktyki handlowe. W tym okresie pojawiły się pierwsze zachodnie sieci handlowe, takie jak: Biedronka (portugalska) w 1995 roku i Auchan (francuska) w 1996 roku. Pod koniec lat 90. nastąpił dynamiczny rozwój sieci handlowych. Do Polski wchodziły kolejne międzynarodowe marki, jak: Carrefour, Tesco czy Lidl, co znacznie zmieniło

krajobraz handlu detalicznego w Polsce. Zaczęły powstawać duże centra handlowe i hipermarkety. Na początku nowego milenium rynek handlowy zaczął dojrzewać i konsolidować. Niektóre sieci rozszerzały swoją działalność, inne były przejmowane lub wychodziły z rynku. Na przykład, w 2002 roku niemiecka sieć handlowa Metro Group przejęła Makro Cash and Carry. W odpowiedzi na zmieniające się potrzeby i oczekiwania konsumentów, szczególnie po kryzysie finansowym z 2008 roku, zaczęto zauważać wzrost popularności dyskontów, takich jak Biedronka czy Lidl. Dyskonty stały się jednymi z liderów rynku handlu detalicznego w Polsce. Wraz z narastającym znaczeniem internetu i technologii cyfrowych sieci handlowe zaczęły inwestować w e-commerce i rozwijać swoje platformy online. Trend ten został dodatkowo przyspieszony przez pandemię COVID-19, która rozpoczęła się w 2020 roku (Pacanowska, 2022).

Przez ostatnie dekady sieci handlowe w Polsce przeszły zatem znaczącą transformację – od prostych sklepów, przez wielkopowierzchniowe hipermarkety i dyskonty, aż po rozwinięty handel internetowy, stając się istotną częścią gospodarki i codziennego życia Polaków.

W trakcie transformacji gospodarczej w Polsce, rozpoczętej w latach 90., sieci handlowe nie tylko zrewolucjonizowały rynek detaliczny, ale również zaczęły wprowadzać standardy zrównoważonego zarządzania. Dzięki rosnącej świadomości społecznej oraz naciskom ze strony konsumentów te przedsiębiorstwa dołączyły do inicjatyw takich jak Forum Odpowiedzialnego Biznesu, demonstrując swoje zaangażowanie w CSR. Ich uczestnictwo w tej inicjatywie jest częścią większego trendu wzrostu liczby praktyk zrównoważonego zarządzania, co pokazuje, jak dynamicznie rozwija się ten obszar w polskim biznesie detalicznym.

Koncepcja zrównoważonego zarządzania i społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) są ze sobą ściśle powiązane, ponieważ obie te idee opierają się na założeniu, że organizacje powinny działać w sposób, który jest korzystny nie tylko dla ich ekonomicznych interesów, ale również dla społeczeństwa i środowiska. Chociaż te pojęcia często są używane zamiennie, mają one nieco różne zakresy i akcenty.

Zrównoważone zarządzanie koncentruje się na integracji trzech głównych filarów zrównoważonego rozwoju – ekonomicznego, społecznego i środowiskowego – w strategiach i operacjach organizacji (Elkington, 1997). Ten trójwymiarowy model, znany jako „triple bottom line”, wymaga, aby przedsiębiorstwa oceniały swoje działania nie tylko pod kątem zysków finansowych, ale również wpływu na ludzi (społeczność) i planetę (środowisko). Przykładem zastosowania zrównoważonego zarządzania może być wdrażanie efektywnych technologii

energetycznych, które zmniejszają emisję gazów cieplarnianych, jednocześnie obniżając koszty operacyjne organizacji (Dyllick i Hockerts, 2002).

CSR, z drugiej strony, obejmuje szeroki zakres działań, które kierownictwo organizacji podejmuje dobrowolnie, aby przyczynić się do dobrobytu społecznego i ochrony środowiska. CSR może obejmować działania takie jak filantropia, etyczne praktyki biznesowe, zaangażowanie społeczności oraz promowanie różnorodności i inkluzji w miejscu pracy (Carroll, 1991). CSR jest często postrzegana jako podejście strategiczne, które integruje odpowiedzialność społeczną z podstawową misją organizacji, jednocześnie wzmacniając jej reputację i relacje z interesariuszami (Porter i Kramer, 2006).

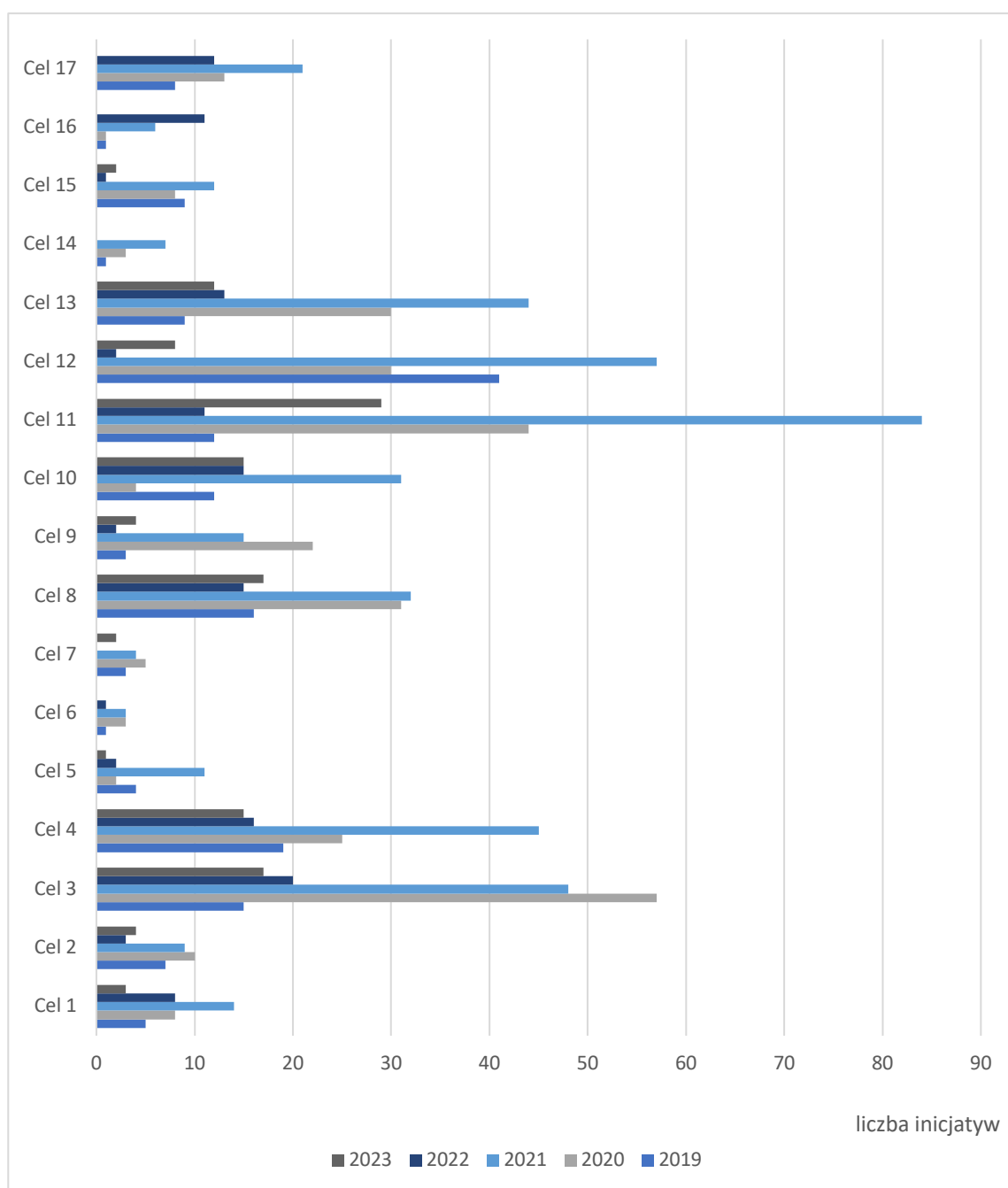
Relację między zrównoważonym zarządzaniem a CSR można najlepiej zrozumieć poprzez ich wzajemne uzupełnianie się. CSR może być uważana za jeden ze sposobów, w jaki organizacje realizują zrównoważone zarządzanie, dostosowując swoje działania do oczekiwań społecznych i norm etycznych (Matten i Moon, 2008). Przykładowo, w organizacji, w której wdraża się programy recyklingu, stosuje się politykę oszczędzania energii oraz angażuje się w inicjatywy społeczne, realizuje się zarówno cele CSR, jak i zasady zrównoważonego zarządzania.

W związku z tym, zrównoważone zarządzanie może być postrzegane jako bardziej kompleksowe podejście, które obejmuje CSR jako integralną część swoich strategii. Organizacje, które skutecznie integrują CSR w swoje praktyki zarządzania, mogą nie tylko spełniać wymogi regulacyjne i oczekiwania interesariuszy, ale także tworzyć długoterminową wartość dla wszystkich zainteresowanych stron, w tym dla środowiska i społeczeństwa (Hart i Milstein, 2003).

Co do zrównoważonego zarządzania, z roku na rok coraz większa liczba przedsiębiorstw dołącza do współpracy z Forum Odpowiedzialnego Biznesu i przedstawia informacje dotyczące ich pozytywnych praktyk. W 2022 roku zaprezentowały się 792 przedsiębiorstwa. Liczba tych praktyk stale rośnie – w roku 2002 było ich zaledwie 6, a dziesięć lat później – 262. Do tej inicjatywy przystępują zarówno duże korporacje, jak i małe organizacje. Największa z tych organizacji zatrudnia około 60 tys. osób, podczas gdy najmniejsze to jednoosobowe działalności (<https://odpowiedzialnybiznes.pl/dobre-praktyki/?src%5B%5D=2030ippp=5>).

Niewątpliwie wzrastająca liczba organizacji dołączających do współpracy z Forum Odpowiedzialnego Biznesu oraz prezentujących swoje udane praktyki w zakresie zrównoważonego zarządzania jest bezpośrednio determinowana przez inicjatywy, takie jak Europejski Zielony Ład oraz 17 Celów Zrównoważonego Rozwoju. Te globalne ramy i strategie promują zrównoważony rozwój i odpowiedzialne praktyki biznesowe, zachęcając organizacje

do przestrzegania wyższych standardów w zakresie środowiskowym, społecznym i gospodarczym. Obserwowany wzrost liczby przedsiębiorstw angażujących się w te inicjatywy odzwierciedla rosnącą świadomość i akceptację zasad zrównoważonego rozwoju w biznesie, niezależnie od wielkości przedsiębiorstwa. Tę skalę obrazuje liczba zgłoszonych do programu Forum Odpowiedzialnego Biznesu inicjatyw podejmowanych przez przedsiębiorstwa zajmujących się handlem w 2022 roku (wykres 1.1).



Wykres 1.1. Liczba inicjatyw zrównoważonego rozwoju w sektorze handlowym zgłoszonych do Forum Odpowiedzialnego Biznesu w latach 2019-2023

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <https://odpowiedzialnybiznes.pl/dobre-praktyki/?src%5B%5D=2030ipp=5>.

Widoczne są zmiany w priorytetach i osiągnięciach, z wyraźnym wzrostem uwagi poświęcanej Celowi nr 11 (Zrównoważone miasta i społeczności) oraz celowi nr 13 (Działania w dziedzinie klimatu) w latach 2020 i 2021. Cel nr 3 (Dobre zdrowie i jakość życia) oraz cel nr 5 (Równość płci) również pokazują znaczące postępy w ostatnich latach. Wydaje się, że przedsiębiorcy łatwiej podejmują działania, które mogą przyczynić się do poprawy jakości życia obywateli, na przykład poprzez zaangażowanie się w lokalne społeczności na różne sposoby. Znacznie trudniej jest im podejmować wyzwania związane ze zmianami klimatycznymi, dlatego też w kontekście ochrony środowiska, zwłaszcza związanej z wodą, liczba praktyk jest stosunkowo niewielka. To wskazuje na to, że organizacje handlowe skupiają się na działaniach, które nie tylko wspierają zrównoważony rozwój, ale także odpowiadają na konkretne społeczne i ekonomiczne wyzwania współczesnego świata.

W dobie rosnącej świadomości ekologicznej i społecznej zarówno konsumenci, jak i przedsiębiorcy coraz bardziej uświadamiają sobie wagę zrównoważonego rozwoju. To zrozumienie przekłada się na zmieniające się oczekiwania klientów wobec sieci handlowych, które już nie ograniczają się wyłącznie do jakości produktów czy poziomu obsługi klienta, ale obejmują także aspekty ekologiczne i społeczne. Na rysunku 1.6. zaprezentowano kompleksowe wyniki badania wykonanego przez Kantar Polska dla programu branżowego BLIX AWARDS w 2020 roku, które miało na celu zidentyfikowanie i zrozumienie oczekiwań konsumentów odnośnie do działań sieci handlowych w obszarze zrównoważonego rozwoju. Badanie to rzuciło światło na kluczowe obszary, na które konsumenci zwracają uwagę, wybierając miejsce robienia zakupów.

SIECI HANDLOWE

- Bardziej zrównoważony e-commerce (transport, logistyka, opakowania etc.)
- Zarządzanie odpadami i segregacja odpadów
- Odzież używana - obieg zamknięty
- Zero waste
- Przyjazne środowisku materiały/merchandising
- Współpraca z producentami działającym na rzecz zrównoważonego rozwoju
- Ograniczenie zużycia energii
- Promowanie dobrych praktyk wśród klientów

Rysunek 1.6. Oczekiwania konsumentów wobec sieci handlowych odnośnie do zasad zrównoważonego rozwoju

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Zrównoważony rozwój w handlu i zachowania konsumenckie. Raport z badania ilościowego*, 2021.

Oczekiwania klientów wobec sieci handlowych w kontekście zrównoważonego rozwoju są wszechstronne i dotyczą wielu aspektów działalności. Konsumenci oczekują od przedsiębiorstw handlowych następujących działań: bardziej zrównoważony e-commerce, co obejmuje efektywniejszy transport logistyczny oraz użycie ekologicznych materiałów opakowaniowych. Podkreślają także znaczenie obiegu zamkniętego poprzez promowanie odzieży używanej oraz materiałów przyjaznych dla środowiska w merchandisingu. Oczekuje się również ograniczenia zużycia energii przez sieci handlowe oraz skutecznego zarządzania odpadami poprzez ich segregację.

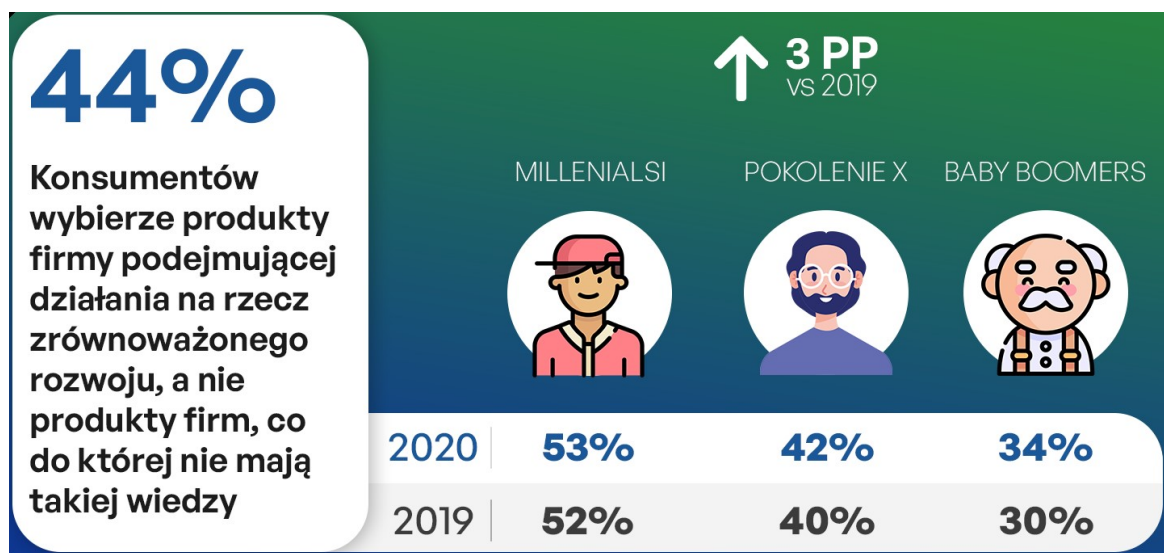
Współpraca z producentami angażującymi się w zrównoważony rozwój jest kolejnym ważnym wymogiem, sugerując, że klientów interesuje nie tylko to, co sieci sprzedają, ale i to, jakie są źródła ich produktów. Klienci oczekują również, że sieci handlowe będą promować dobre praktyki wśród swoich klientów, co może obejmować edukację na temat zrównoważonego rozwoju oraz zachęcanie do proekologicznych wyborów. Takie podejście wskazuje na dążenie do współtworzenia wartości i odpowiedzialności na wszystkich etapach łańcucha dostaw i konsumpcji.

Z kolei globalne badanie przeprowadzone przez KPMG, obejmujące 5200 przedsiębiorstw na całym świecie, wskazuje na wyzwania, przed którymi stoi branża detaliczna w zakresie zrównoważonego rozwoju. Analiza ta skupiła się na działaniach związanych ze zrównoważonym rozwojem w 15 różnych sektorach gospodarki. Wyniki pokazują, że w 14 z nich ponad 70% organizacji podejmuje strategiczne działania na rzecz zrównoważonego rozwoju. Branża detaliczna, ze wskaźnikiem na poziomie 67%, stanowi wyjątek od tej tendencji. Dodatkowo badanie omawia poszczególne aspekty działań związanych ze zrównoważonym rozwojem. Obecnie 63% przedsiębiorstw z sektora retail planuje w swoich strategiach redukcję emisji CO₂, co stanowi znaczący wzrost w porównaniu z 46% w 2017 roku. Mimo to branża retail wciąż pozostaje w tyle za takimi sektorami, jak motoryzacja, telekomunikacja, górnictwo i przemysł naftowy (KPMG, 2022).

Coraz częściej wybory zakupowe są kształtowane nie tylko przez cenę i jakość, ale również przez wpływ, jaki produkty i działania organizacji mają na środowisko i społeczeństwo. Decyzje zakupowe są coraz częściej determinowane nie tylko przez cenę i jakość produktu, ale również przez wpływ, jaki działalność przedsiębiorstw wywiera na środowisko naturalne i społeczeństwo. W świetle przeprowadzonego w Polsce badania, znacząco rośnie zapotrzebowanie konsumentów na zaangażowanie przedsiębiorstw spożywczych w działania prośrodowiskowe. Istotne wskaźniki, na które konsumenci zwracają uwagę, obejmują efektywność systemów zarządzania środowiskowego, realizację inwestycji proekologicznych,

promowanie świadomości ekologicznej, zarządzanie odpadami, oszczędzanie wody oraz dbałość o aspekty środowiskowe w łańcuchu dostaw i zagadnienia związane ze ściekami (Paliwoda, Matuszak-Flejszman i Ankiel, 2024).

Na rysunku 1.7. zobrazowano, w jaki sposób zmiany preferencji manifestują się w różnych grupach wiekowych i jak przekładają się na podejmowane decyzje zakupowe.



Rysunek 1.7. Działania sieci i marek uważane za istotne przez konsumentów

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Zrównoważony rozwój w handlu i zachowania konsumenckie. Raport z badania ilościowego, 2021.

Produkty przedsiębiorstw, które podejmują działania na rzecz zrównoważonego rozwoju, preferuje 44% konsumentów, co stanowi wyraźny sygnał dla marek o konieczności integracji zrównoważonych praktyk w swojej strategii biznesowej. W 2020 roku odsetek ten wzrósł o 3 punkty procentowe w porównaniu z rokiem 2019, co świadczy o rosnącym trendzie świadomego konsumpcjonizmu.

Różnice między pokoleniami są również zauważalne: 53% millenialsów, czyli osób urodzonych między 1981 a 1996 rokiem, opowiada się za przedsiębiorstwami zrównoważonymi, co jest wyższym wskaźnikiem w porównaniu z 42% pokolenia X i 34% baby boomersów. Wskazuje to, że młodsze pokolenia są bardziej skłonne do wspierania marek, które są zgodne z ich wartościami zrównoważonego rozwoju.

W badaniu przeprowadzonym przez Ebeltoft Group w 2020 roku na grupie 13,5 tysiąca respondentów z kilkunastu krajów świata uzyskano wnioski podobne do tych z badania KPMG. Wyniki pokazały, że ponad 80% badanych konsumentów przywiązuje dużą wagę do działań sieci i marek związanych ze zrównoważonym rozwojem. Szczególną uwagę respondenci zwrócili na aspekty, takie jak dbałość o środowisko (np. recykling), społeczna

odpowiedzialność (warunki pracy i działalność charytatywna) oraz transparentność biznesowa (jasna i pełna informacja o procesie produkcyjnym).

Analizując postawy Polaków w kontekście globalnych trendów, można zauważyć, że również w Polsce konsumentom zależy na działaniach sieci i marek na rzecz zrównoważonego rozwoju, prezentując postawy zbliżone do konsumentów z innych krajów. Polacy wykazują się nieco większym zainteresowaniem społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw, z 87% badanych w Polsce w porównaniu z 80% w skali globalnej, przy czym zauważalna jest tu szczególna aktywność ze strony kobiet. Co więcej, polscy konsumenci oczekują od sieci handlowych większej transparentności i informacji o procesie produkcji – 86% w Polsce wobec 81% w skali międzynarodowej. Podobne tendencje obserwuje się w kwestiach proekologicznych takich jak recykling. Polacy, podobnie jak konsumenci z innych krajów, są skłonni wybierać produkty przedsiębiorstw działających zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju kosztem tych, o których nie mają podobnej wiedzy. Oczekiwania te przekładają się na wymagania wobec sieci handlowych dotyczące przejrzystości, odpowiedzialności społecznej oraz środowiskowej.

Rysunek 1.8. ma na celu przedstawienie, jak istotne dla konsumentów są zrównoważone praktyki biznesowe oraz jak wpływają one na ich decyzje zakupowe.

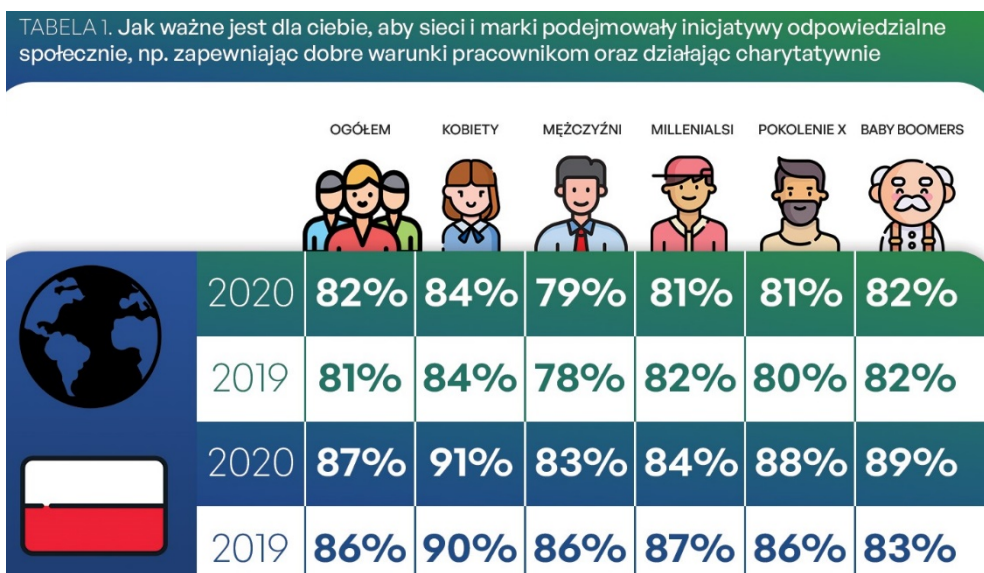


TABELA 2. Jak ważne jest dla Ciebie, aby sieci i marki udostępniały informacje dotyczące procesu produkcji

		OGÓŁEM	KOBIETY	MĘŻCZYŹNI	MILLENNIALSI	POKOLENIE X	BABY BOOMERS
	2020	81%	83%	79%	80%	81%	81%
	2019	79%	81%	77%	79%	79%	79%
	2020	86%	87%	86%	87%	86%	86%
	2019	85%	84%	86%	87%	86%	83%

TABELA 3. Jak ważne jest dla Ciebie, aby sieci i marki dbały o środowisko, np. poprzez recykling, ponowne użycie

		OGÓŁEM	KOBIETY	MĘŻCZYŹNI	MILLENNIALSI	POKOLENIE X	BABY BOOMERS
	2020	85%	88%	82%	83%	84%	87%
	2019	84%	87%	81%	82%	84%	87%
	2020	91%	91%	90%	90%	89%	95%
	2019	90%	90%	87%	89%	88%	95%

TABELA 4. Wybrałem/zakupiłem produkt od firmy ze względu na jej działania na rzecz zrównoważonego rozwoju kosztem firmy konkurencyjnej, o której nie miałem tego rodzaju informacji

		OGÓŁEM	KOBIETY	MĘŻCZYŹNI	MILLENNIALSI	POKOLENIE X	BABY BOOMERS
	2020	44%	43%	44%	53%	42%	34%
	2019	42%	41%	43%	52%	40%	30%
	2020	44%	47%	42%	57%	42%	34%
	2019	45%	44%	44%	63%	46%	26%

Rysunek 1.8. Istotność zrównoważonych praktyk biznesowych w decyzjach zakupowych konsumentów – analiza według grup demograficznych i trendów rocznych

Źródło: Zrównoważony rozwój w handlu i zachowania konsumenckie. Raport z badania ilościowego, 2021.

Badanie prezentowane na wykresie podkreśla, że znaczna większość konsumentów przykłada dużą wagę do działań sieci handlowych i marek w obszarze odpowiedzialności społecznej, zwłaszcza w kontekście zapewnienia dobrych warunków pracy oraz działalności charytatywnej. W roku 2020 82% ogółu respondentów uznało to za ważne, co stanowi wzrost w porównaniu z rokiem 2019. To samo dotyczy transparentności procesu produkcyjnego, gdzie widoczny jest wzrost z 79% w 2019 roku do 81% w 2020 roku. Zauważalny jest również rosnący nacisk na ekologiczne aspekty, takie jak recykling i ponowne użycie, z 84% w 2019 do 85% w 2020 roku. Co więcej, decyzje zakupowe są coraz częściej uwarunkowane świadomością konsumentów o działaniach marek na rzecz zrównoważonego rozwoju – w 2020 roku 44% ogółu respondentów zadeklarowało, że wybierają produkty przedsiębiorstw zrównoważonych, nawet kosztem organizacji konkurencyjnej, co jest stałą tendencją na przestrzeni lat. Różnice międzypokoleniowe pokazują, że młodsze grupy wiekowe, szczególnie millenialsi, wykazują wyższą tendencję do podejmowania takich świadomych wyborów.

Z badania przeprowadzonego w 2023 roku przez Ebeltoft Group wynika, że konsumenci coraz częściej decydują się na produkty i przedsiębiorstwa, które odzwierciedlają ich własne wartości. Nie wystarczy już sama atrakcyjność produktu – marka musi reprezentować coś więcej niż dotychczas. Pandemia COVID-19 tylko wzmocniła ten trend, sprawiając, że konsumenci stali się bardziej odpowiedzialni społecznie i świadomi wpływu globalnych procesów na środowisko, klimat oraz równowagę społeczną. Oczekują, że dostawcy produktów i usług będą podążać tymi samymi ścieżkami. W branży handlowej zrównoważony rozwój jest jednym z dominujących trendów od kilku lat, a pandemia COVID-19 jeszcze bardziej spotęgowała to zjawisko i przyspieszyła jego rozwój (*Global Retail Trends i Innovations*, 2024).

W maju 2021 roku agencja Inquiry przeprowadziła badanie postaw i zachowań Polaków wobec zrównoważonego rozwoju, skupiając się przede wszystkim na praktykach w branży handlowej. Wyniki wykazały, że 74% respondentów uważa, że zasady zrównoważonego rozwoju powinny być implementowane przez przedsiębiorstwa i instytucje publiczne w Polsce. Głównymi obszarami zrównoważonego rozwoju, które przychodzą na myśl Polakom, są: segregacja i recykling odpadów (indeks 199) oraz dbałość o zasoby surowców, wody i energii (indeks 184). Działania związane ze zmniejszaniem emisji CO₂, ograniczaniem zanieczyszczeń i redukcją odpadów zajmują niższe pozycje (<https://inquirymarketresearch.pl/zrownowazony-rozwoj-i-zachowania-konsumenckie-2021/>).

W tym samym badaniu zapytano Polaków o zjawiska, które ich zdaniem stanowią największe zagrożenie dla środowiska. Wyniki zaświadczały, że największe obawy budzą

opakowania z tworzyw sztucznych, na które wskazała połowa badanych konsumentów, w tym 55% kobiet i 43% mężczyzn. Ponad jedna trzecia respondentów wyraziła również zaniepokojenie marnotrawstwem żywności, a co czwarty respondent zwrócił uwagę na stosowanie sztucznych środków chemicznych w rolnictwie.

Okolo 20% konsumentów jest świadomych negatywnego wpływu produkcji żywności modyfikowanej genetycznie, wzrostu zużycia energii z paliw kopalnych oraz przemysłowej hodowli zwierząt na środowisko. Natomiast mniejszą uwagę Polacy poświęcają takim zagadnieniom, jak import żywności z odległych regionów świata (12%) oraz nadmierne wykorzystywanie zasobów naturalnych (16%). Wyniki te ukazują, które aspekty związane ze środowiskiem naturalnym są najbardziej dostrzegane i postrzegane jako zagrożenie w polskim społeczeństwie.

Ponadto Polacy wyraźnie zidentyfikowali trzy branże, które ich zdaniem najbardziej negatywnie wpływają na środowisko. Na pierwszym miejscu znajdują się elektrownie i ciepłownie węglowe, wskazane przez 54% respondentów. Drugim sektorem według 42% badanych jest przemysł ciężki, a trzecim: transport samochodowy – 39% uczestników badania. Interesujące jest, że handel znajduje się na ostatnim miejscu w tej klasyfikacji, uzyskując zaledwie 6% wskazań, co sytuuje go na równi z branżą kosmetyczną, produkcją materiałów budowlanych oraz produkcją żywności. Wyniki te sugerują, że ogólna wiedza na temat rzeczywistego wpływu różnych sektorów gospodarki na środowisko jest stosunkowo powierzchowna.

Jako konsumenci zaczynamy nie tylko z większą uwagą śledzić działania przedsiębiorstw, ale także zmieniamy nasze zwyczaje zakupowe w zależności od podejmowanych przez nie działań. Badania wskazują, że rosnąca świadomość ekologiczna i społeczna konsumentów prowadzi do preferowania produktów od przedsiębiorstw, które wdrażają zrównoważone praktyki i odpowiedzialność korporacyjną. W odpowiedzi na te zmiany, przedsiębiorstwa muszą adaptować swoje strategie, aby zwiększyć przejrzystość i transparentność, co staje się kluczowym czynnikiem konkurencyjności na rynku.



Wykres 1.2. Gotowość konsumentów do zmiany zwyczajów zakupowych

Źródło: <https://inquirymarketresearch.pl/zrownowazony-rozwoj-i-zachowania-konsumentenckie-2021/>

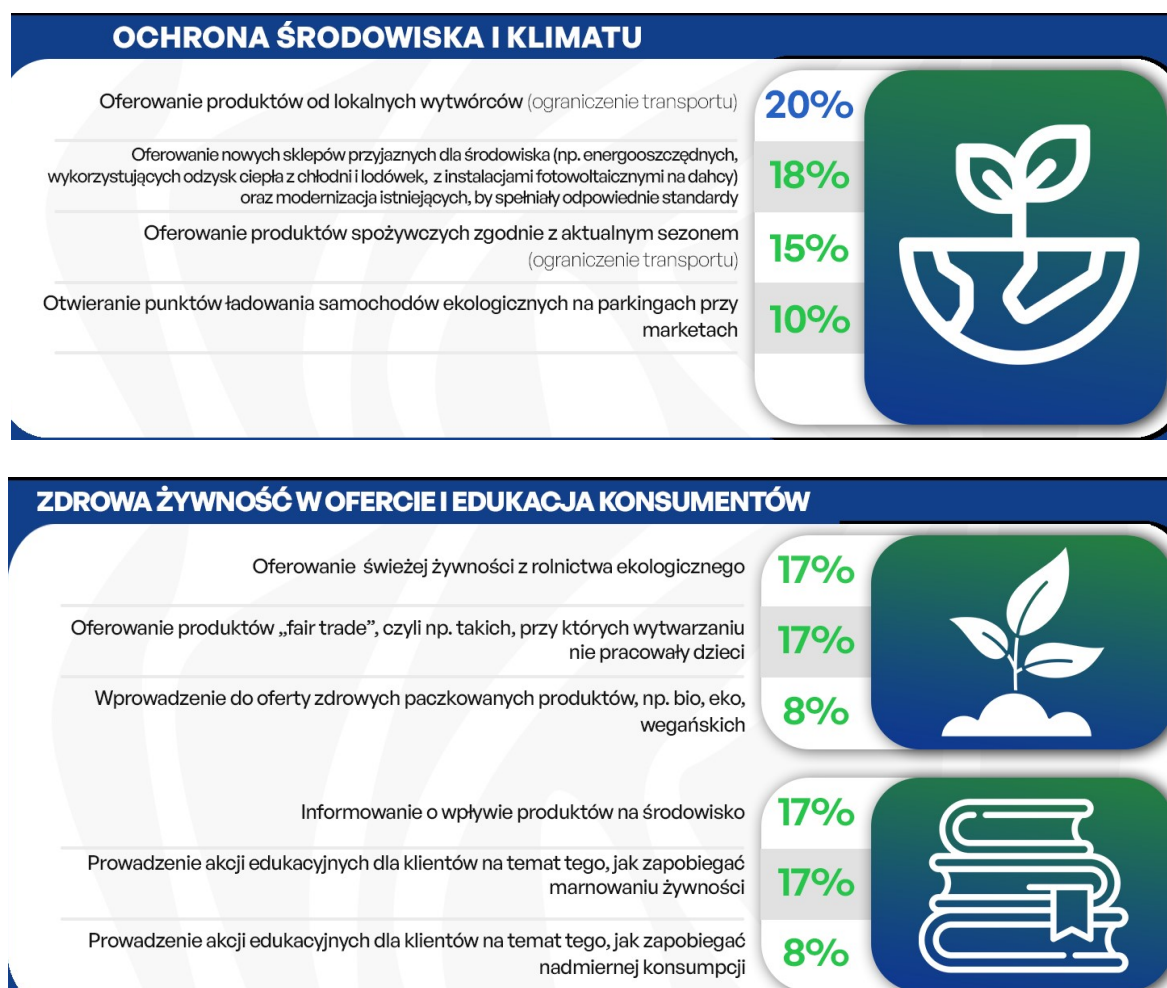
Z badania Inquiry wynika, że aż 8 na 10 respondentów byłoby skłonnych oddawać niepotrzebne rzeczy używane do sklepów oraz wybierać produkty od przedsiębiorstw, które ograniczają nadmiar opakowań lub wykorzystują materiały z recyklingu. Polskich konsumentów interesują również inicjatywy takie jak zapobieganie marnotrawstwu żywności oraz możliwość korzystania z oferty przedsiębiorstw, które w przyszłości zaoferują odbiór lub odkupienie nabytych produktów. Ponadto aż 81% konsumentów wyraziło chęć kupowania mniej i tylko najbardziej potrzebnych produktów, co świadczy o rosnącej świadomości ekologicznej i dążeniu do odpowiedzialnego konsumpcjonizmu. Co więcej, konsumentom szczególnie zależy na działaniach sieci handlowych zmierzających do przeciwdziałania marnotrawieniu żywności, takich jak obniżanie cen produktów z krótkim terminem ważności (41%), tworzenie specjalnych miejsc w sklepach na te produkty oraz współpraca z bankami żywności (38%). Również działania mające na celu ograniczenie ilości tworzyw sztucznych i jednorazowych opakowań są istotne dla niemal 40% badanych. Zalicza się do nich między innymi możliwość zwrotu butelek szklanych bez paragonu, wprowadzenie kaucji na butelki PET, wycofanie toreb polietylenowych ze sklepów oraz większe wykorzystanie opakowań biodegradowalnych.

W kontekście wpływu sieci handlowych na środowisko uwaga badanych skupia się na kwestiach transportu i współpracy z lokalnymi dostawcami (30% badanych). Mniej osób oczekuje większych zmian, takich jak: budowa ekologicznych sklepów czy wykorzystanie odnawialnych źródeł energii (18%). Co ciekawe, jedynie 10% respondentów uważa, że sieci handlowe powinny otwierać punkty ładowania samochodów elektrycznych, co może wynikać

z niewielkiej liczby tego typu pojazdów na polskich drogach. Działania edukacyjne z zakresu dbałości o środowisko nie są bezpośrednio oczekiwane od sieci handlowych, gdyż według konsumentów odpowiedzialność za ten obszar leży u innych podmiotów.

Przykłady inicjatyw, które mogłyby podjąć sieci handlowe w ramach zrównoważonego rozwoju, zobrazowano na rysunku 1.9.





Rysunek 1.9. Proponowane inicjatywy sieci handlowych w ramach zrównoważonego rozwoju

Źródło: <https://inquirymarketresearch.pl/zrownowazony-rozwoj-i-zachowania-konsumentenckie-2021/>.

Wyniki badania wskazują, że konsumenci największą wagę przywiązują do działań związanych z codziennymi zakupami, głównie spożywczymi. Mniej uwagi poświęcają na globalne inicjatywy sieci handlowych, takie jak budowanie nowych sklepów czy edukacja w zakresie zrównoważonego rozwoju. Ważne, aby podkreślać działania na rzecz środowiska, wskazując na wpływ i możliwości sieci handlowych, nie tylko poprzez proste zadania, jak eliminacja toreb z tworzyw sztucznych czy zapobieganie marnotrawieniu żywności, ale również poprzez szersze inicjatywy związane z budownictwem i wykorzystaniem energii.

Ponadto jedynie 14% respondentów postrzega producentów jako wiarygodne źródło informacji na temat zrównoważonego rozwoju. W przypadku sieci sklepów ten odsetek jest nieco niższy – wynosi 12%, a dla centrów handlowych spada do 9%. Takie wyniki stanowią znaczące wyzwanie dla wszystkich podmiotów rynkowych, ponieważ sugerują, że liczne działania podejmowane w obszarze handlu na rzecz zrównoważonego rozwoju nie znajdują

wystarczającego odzewu wśród konsumentów. Może to wynikać z braku zaufania do informacji przekazywanych przez te instytucje, co wskazuje na potrzebę zwiększenia transparentności i budowania zaufania poprzez bardziej skuteczną komunikację i weryfikowalne działania w obszarze zrównoważonego rozwoju.

W kontekście zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych badanie przeprowadzone wśród respondentów wykazało istotne wnioski. Po pierwsze, istnieje wyraźna potrzeba budowania zaufania konsumentów do działań podejmowanych przez sieci handlowe oraz producentów w zakresie zrównoważonego rozwoju. Wyniki badania pokazują, że jedynie niewielki odsetek respondentów uważa te podmioty za wiarygodne źródło informacji na ten temat. Po drugie, konsumentom zależy na działaniach, które bezpośrednio wpływają na ich codzienne zakupy spożywcze, takie jak przeciwdziałanie marnowaniu żywności i ograniczanie tworzyw sztucznych. To obszary, które cieszą się dużym zainteresowaniem i gotowością zmiany zwyczajów zakupowych. Po trzecie, sieci handlowe powinny skupić się na bardziej globalnych działaniach zrównoważonego rozwoju, takich jak budowanie nowoczesnych i ekologicznych sklepów, współpraca z lokalnymi dostawcami oraz edukacja konsumentów. Istnieje potrzeba zwiększenia świadomości konsumentów na temat szerokiego zakresu działań podejmowanych przez sieci, poza aspektem spożywczym.

Konkludując, zrównoważone zarządzanie w sieciach handlowych wymaga zwiększenia transparentności, budowania zaufania oraz koncentrowania się na działaniach, które bezpośrednio wpływają na codzienne zakupy konsumentów, jednocześnie edukując ich na temat szerszego zakresu działań podejmowanych przez te sieci.

1.5. Torby zakupowe jako element zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych

Opakowanie, w kontekście zrównoważonego rozwoju, odgrywa kluczową rolę w redukcji wpływu działalności konsumenckiej na środowisko. Wyniki badań, takich jak te przeprowadzone przez Inquiry, jasno mówią o tym, że konsumentów coraz bardziej interesują praktyki ekologiczne, w tym wybór produktów od przedsiębiorstw ograniczających nadmiar opakowań oraz stosujących materiały z recyklingu. Niemal każde dobro konsumpcyjne posiada swoje opakowanie, zatem na świecie produkuje się miliardy opakowań dziennie (Kozik, 2020). Mając na celu zminimalizowanie negatywnego wpływu na środowisko odpadów opakowaniowych, Komisja Europejska podjęła odpowiednie działania, realizując tym samym paradygmat zrównoważonego rozwoju, dążąc do realizacji założeń modelu gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ). Założeniem modelu jest ograniczenie ilości odpadów w

środowisku oraz wydłużenie cyklu życia produktów poprzez recykling i wielokrotne wykorzystanie odpadów. W 2018 roku w Polsce zostały podjęte zdecydowane kroki w kierunku GOZ. Wśród zaimplementowanych zmian należy wymienić wprowadzenie tzw. opłaty recyklingowej na torby zakupowe o określonej grubości, zakaz sprzedaży niektórych produktów jednorazowego użytku (mających zamienniki wielorazowego użytku), nakaz przyjmowania opakowań po produktach niebezpiecznych przez sprzedawcę oraz obowiązek recyklingu i odzysku odpadów opakowaniowych przez wprowadzającego je na rynek (Szymański, 2021).

Torba zakupowa stanowi nieodzowny element procesu zakupowego niemal każdego konsumenta. W zależności od upodobań i indywidualnych pobudek kupujący może wybrać dowolną torbę zakupową spośród szerokiej gamy oferowanej przez producentów. W tym kontekście jest ona nie tylko praktycznym elementem codziennych zakupów, ale również ważnym nośnikiem wartości związanych ze zrównoważonym rozwojem.

Torby zakupowe jako część systemu opakowań stają się przedmiotem szczególnej uwagi ze strony sieci handlowych, które dążą do zwiększenia swojej odpowiedzialności ekologicznej. Implementacja torb wykonanych z materiałów postrzeganych jako przyjaznych dla środowiska, takich jak bawełna organiczna, materiały z recyklingu czy biodegradowalne polimery, jest wyrazem dążenia do minimalizacji negatywnego wpływu na środowisko. Ponadto poprzez promowanie torb wielokrotnego użytku sieci handlowe angażują konsumentów w procesy redukcji odpadów, zachęcając do świadomego i odpowiedzialnego konsumpcjonizmu.

W związku z tym torba zakupowa przestaje być postrzegana jedynie jako narzędzie transportu zakupionych produktów, a zaczyna być ważnym elementem strategii zrównoważonego zarządzania w sektorze handlowym. Sieci handlowe, poprzez inicjatywy zmniejszające zużycie jednorazowych toreb zakupowych i promujące alternatywne, ekologiczne rozwiązania, przyczyniają się do budowania zrównoważonej przyszłości. Takie działania nie tylko wpisują się w oczekiwania konsumentów dotyczące zrównoważonego rozwoju, ale również budują pozytywny wizerunek marki, podkreślając jej zaangażowanie w ochronę środowiska.

Rozdział 2. Determinanty decyzji przedsiębiorców w zakresie zrównoważonego zarządzania

2.1. Regulacje prawne dotyczące zagospodarowania odpadów opakowaniowych oraz toreb zakupowych

2.1.1. Międzynarodowe akty normatywne dotyczące toreb zakupowych i opakowań

Uwarunkowania wpływające na decyzje przedsiębiorców w zakresie zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych są złożone i wielowymiarowe, obejmują aspekty polityczno-prawne, ekonomiczne, społeczne, a także technologiczne. Szczególnie czynniki polityczno-prawne, w tym krajowe i międzynarodowe akty normatywne oraz polityki i inicjatywy Unii Europejskiej, odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu strategii zrównoważonego zarządzania opakowaniami, w tym toreb zakupowych. Regulacje te nie tylko nakładają na przedsiębiorstwa określone obowiązki, ale także stwarzają ramy dla wprowadzania innowacyjnych rozwiązań mających na celu minimalizację negatywnego wpływu na środowisko. Adaptacja do tych zmian wymaga od sieci handlowych zgodności z przepisami, jak również proaktywnego angażowania się w praktyki zrównoważone, które przyczyniają się do ochrony środowiska oraz zwiększenia satysfakcji i lojalności konsumentów.

W kontekście niniejszego podrozdziału kluczowe dyrektywy Unii Europejskiej mające wpływ na zrównoważone zarządzanie w sieciach handlowych zostaną szczegółowo omówione. Analiza ta skoncentruje się na aktach prawnych, które stanowią fundament do implementacji strategii zarządzania opakowaniami, w tym toreb zakupowych, pod kątem ich wpływu na środowisko. Rozważania te obejmą przegląd najistotniejszych dyrektyw ukierunkowanych na minimalizację negatywnego wpływu działalności handlowej na ekosystemy poprzez promowanie recyklingu, ograniczanie produkcji odpadów oraz wprowadzanie innowacyjnych materiałów.

Wśród licznych aktów prawnych szczególne znaczenie dla przedsiębiorstw mają dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) dotyczące odpadów, w tym dyrektywa 2018/851 z dnia 30 maja 2018 roku, która wprowadza zmiany do dyrektywy 2008/98/WE z dnia 19 listopada 2008 roku, stanowiąca podstawę prawną dotyczącą ich gromadzenia, transportu, odzysku oraz unieszkodliwiania. Odnosnie do opakowań i odpadów opakowaniowych zwiększono wymagany poziom recyklingu do 65% do 31 grudnia 2025 roku oraz 70% do 31 grudnia 2030 roku. Docelowe poziomy recyklingu podniesiono także dla poszczególnych rodzajów materiałów opakowaniowych, które do końca 2025 roku mają osiągnąć:

- 75% dla papieru i tektury,
- 70% dla szkła,
- 70% dla tworzyw sztucznych,
- 50% dla aluminium,
- 25% dla drewna.

Ponadto w nowej dyrektywie po raz pierwszy pojawiły się definicje takich pojęć, jak: marnotrawienie żywności, odzyskiwanie materiałów czy rozszerzony system odpowiedzialności producenta. Do dnia 31 grudnia 2023 roku we wszystkich krajach członkowskich bioodpady mają być segregowane i poddawane recyklingowi u źródła lub zbierane oddzielnie i niemieszane z innymi rodzajami odpadów. Państwa unijne są zobligowane do ustanowienia do 1 stycznia 2025 roku sieci selektywnej zbiórki odpadów niebezpiecznych wytwarzanych przez gospodarstwa domowe, aby zapewnić ich prawidłowe przetwarzanie i nie zanieczyszczać nimi innych strumieni odpadów komunalnych (Haładyj, 2022).

Poza dyrektywą 2018/851 istnieje szereg innych kluczowych aktów prawnych, które mają bezpośredni wpływ na działalność przedsiębiorstw, szczególnie w sektorze handlowym (tabela 2.1).

Tabela 2.1. Ewolucja regulacji UE w zakresie zarządzania odpadami

Dyrektywa/ rozporządzenie	Data i miejsce publikacji	Cel	Przedmiot działań	Ogólne założenia
Dyrektywa 94/62/WE	20 grudnia 1994, Dz. U. L 365 z 31.12.1994	Harmonizacja krajowych przepisów prawnych związanych z zarządzaniem opakowaniami i odpadami opakowaniowymi.	Odpady opakowaniowe produkowane z różnych surowców.	Pięcioletni etapowe gospodarowanie odpadami: ograniczenie powstawania odpadów, cykl życia opakowań (LCA), odzysk i recykling, monitoring efektów, konkretne wymagania dla opakowań.
Dyrektywa Rady 1999/31/WE	26 kwietnia 1999, Dz. U. L 182 z 16.07.1999	Stopniowe zmniejszenie ilości składowanych odpadów opakowaniowych, ze szczególnego uwzględnienia materiałów nadających się do recyklingu bądź odzysku.	Zapewnienie uwarunkowań technicznych i eksploatacyjnych dotyczących składowisk odpadów.	Zdefiniowanie procedur i wytycznych, ograniczenie negatywnego wpływu składowisk na środowisko.
Dyrektywa nr 2000/76/WE	4 grudnia 2000, Dz. U.	Ograniczenie lub zapobieganie	Określenie parametrów i	Konieczność pozwolenia, wymóg

	L 332 z 28.12.2000, stroku 91	zanieczyszczeniu wody, powietrza i gleby, powodowanym przez spalanie odpadów.	warunków, jakie muszą spełniać spalarnie odpadów.	spalania, wartości graniczne emisji, monitorowanie limitów.
Rozporządzenie Komisji (WE) nr 2022/520	Nieokreślona, Dz. U. L 316 z 4.12.2007, s. 6	Określenie szczegółowych grup odpadów poddawanych recyklingowi w danych krajach.	Wybrane grupy odpadów.	Zasady przemieszczania odpadów, zasady odzysku grup odpadów w danym kraju.
Rozporządzenie (UE) nr 660/2014	15 maja 2014, Dz. U. L 182 z 16.07.1999	Określenie szczegółowych wymagań dotyczących przemieszczania odpadów na terytorium państw członkowskich UE oraz państw trzecich.	Egzekwowanie, organizacja i inspekcja przepisów prowadzonych przez powołane organy krajowe i międzynarodowe.	Planowanie inspekcji, ocena ryzyka, przydzielenie zadań organom inspekcyjnym.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Kowalska, 2023).

Regulacje te podkreślają znaczenie odpowiedzialnego zarządzania odpadami na różnych etapach ich cyklu życia: od produkcji po recykling, z naciskiem na harmonizację działań na poziomie krajowym i międzynarodowym. Dyrektywy i rozporządzenia odzwierciedlają ewoluujące podejście Unii Europejskiej do ochrony środowiska, podkreślając rosnącą rolę zrównoważonego rozwoju i gospodarki obiegu zamkniętego.

Kolejną istotną kwestią dotyczącą zasad gospodarowania odpadami opakowaniowymi są przepisy karne sankcjonujące nielegalne postępowanie. W tej kwestii istotnym unijnym aktem prawnym jest Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady nr 2008/99/WE z dnia 19 listopada 2008 r. w sprawie ochrony środowiska poprzez prawo karne. Nadrzędnym celem niniejszej dyrektywy jest zdefiniowanie przestępstw karnych przeciwko środowisku oraz określenie konsekwencji wobec popełnionych czynów szkodzących środowisku. Główną przyczyną uchwalenia wspomnianej dyrektywy było zaniepokojenie państw członkowskich wzrostem poziomu przestępstw związanych z zanieczyszczaniem środowiska.

2.1.2. Krajowe akty prawne w zakresie zagospodarowania odpadów

W ramach odpowiedzi na rosnące zapotrzebowanie na efektywne zarządzanie odpadami krajowe regulacje stanowią kluczowy element w kształtowaniu zrównoważonych praktyk zagospodarowania odpadów opakowaniowych i toreb zakupowych. Odpowiednie akty prawne nie tylko definiują ramy działania dla przedsiębiorstw i konsumentów, ale również zachęcają do innowacji i wdrażania ekologicznych rozwiązań na poziomie lokalnym.

Pierwszym krajowym aktem prawnym mającym na celu regulację gospodarki odpadami jest Ustawa z dnia 31 stycznia 1980 roku o ochronie i kształtowaniu środowiska. Ustawa definiuje odpady jako: „(...) zużyte przedmioty oraz substancje stałe, a także niebędące ściekami substancje ciekłe, powstające w związku z bytowaniem człowieka lub działalnością gospodarczą, nieprzydatne w miejscu lub czasie, w którym powstały, i uciążliwe dla środowiska” (Dz. U. 1980, nr 3, poz. 6).

W ciągu ostatnich lat prawo gospodarki odpadami w Polsce przeszło ogromne zmiany. Zasadniczym aktem prawnym regulującym większość zagadnień związanych z odpadami jest Ustawa z dnia 14 grudnia 2012 r. o odpadach (Dz. U. 2013, poz. 21), zmieniająca ustawę z dnia 27 kwietnia 2001 roku (Dz. U. 2001, nr 62, poz. 628). Ustawa w szczegółowy sposób określa środki służące ochronie środowiska, życia i zdrowia ludzi, niwelujące wpływ na środowisko. Do jej najważniejszych punktów należą:

- a) zdefiniowanie nazewnictwa związanego z ochroną środowiska,
- b) ustalenie katalogu odpadów oraz zmiana statusu odpadów niebezpiecznych na odpady inne niż niebezpieczne,
- c) ustanowienie hierarchii sposobów postępowania z odpadami,
- d) zdefiniowanie metod zbierania, magazynowania i transportu odpadów,
- e) określenie odpowiedzialności za gospodarowanie odpadami,
- f) przedstawienie metod przetwarzania i usuwania odpadów ze środowiska.

Ponadto ustawa zakłada szczegółowy plan postępowania z odpadami wobec ograniczenia tendencji do wzrostu ilości wytwarzanych odpadów oraz ich wpływu na środowisko. Wobec tego ustalono warunki zezwolenia na zbieranie i przetworzenie odpadów oraz sprawozdawczość w zakresie produktów, opakowań i gospodarki odpadami (Dz. U. 2013, poz. 21).

Szczególnie istotne dla przedsiębiorstw są przepisy dotyczące ograniczenia ilości generowanych odpadów i promowania recyklingu, które wymagają od nich adaptacji i innowacji w praktykach operacyjnych. W tabeli 2.2 wymieniono niektóre z kluczowych aktów prawnych w tym zakresie.

Tabela 2.2. Wybrane akty prawne dotyczące gospodarki odpadami w Polsce z perspektywy przedsiębiorstw, w szczególności sieci handlowych

Nr	Akt prawny	Data i miejsce publikacji	Cel
1	Ustawa o ochronie i kształtowaniu środowiska	31 stycznia 1980, Dz. U. 1980, nr 3, poz. 6	Pierwszy krajowy akt prawny mający na celu regulację gospodarki odpadami.
2	Ustawa o utrzymaniu czystości i porządku w gminach	13 września 1996, Dz. U. 1996, nr 132, poz. 622	Reguluje kwestie związane z utrzymaniem czystości i porządku na terenie gmin, w tym zbiórkę odpadów komunalnych.
3	Ustawa o obowiązkach przedsiębiorców w zakresie gospodarowania niektórymi odpadami oraz o opłacie produktowej	11 maja 2001, Dz. U. 2001, nr 63, poz. 639	Wprowadza zasady dotyczące opłat produktowych i obowiązki przedsiębiorców, w tym sieci handlowych, w zakresie gospodarowania odpadami opakowaniowymi, promując zrównoważony rozwój i odpowiedzialność za odpady.
4	Ustawa o odpadach (2001)	27 kwietnia 2001, Dz. U. 2001, nr 62, poz. 628	Zasadniczy akt prawny regulujący większość zagadnień związanych z odpadami, później zmieniona.
5	Rozporządzenie Ministra Środowiska w sprawie szczegółowego sposobu prowadzenia ewidencji odpadów	30 kwietnia 2013, Dz. U. 2013, poz. 523	Wprowadza obowiązek ewidencjonowania odpadów przez przedsiębiorstwa.
6	Ustawa o odpadach (2012)	14 grudnia 2012, Dz. U. 2013, poz. 21	Aktualizuje i zmienia ustawę o odpadach z 2001 roku, wprowadzając szczegółowe środki ochrony środowiska i życia ludzi.
7	Rozporządzenie Ministra Środowiska w sprawie odpadów komunalnych	29 grudnia 2014, Dz. U. 2014, poz. 1923	Określa zasady gospodarowania odpadami komunalnymi, w tym segregację i zbieranie odpadów opakowaniowych.
8	Ustawa o zmianie ustawy o utrzymaniu czystości i porządku w gminach	20 lipca 2017, Dz. U. 2017, poz. 1289	Wprowadza zmiany w organizacji gospodarki odpadami komunalnymi.
9	Rozporządzenie Ministra Klimatu i Środowiska w sprawie katalogu odpadów	16 grudnia 2020, Dz. U. 2020, poz. 2393	Aktualizuje katalog odpadów, klasyfikując je według rodzajów i właściwości.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Wieczorek i Siekierski, 2021).

Chociaż przedstawione ustawy nie odnoszą się bezpośrednio do toreb zakupowych, stanowią istotną część ram prawnych mających wpływ na sposób, w jaki zarządzamy tymi produktami na co dzień. Każda z nich, mimo że skupia się na ogólnych zasadach gospodarowania odpadami, utrzymania czystości, recyklingu czy odpowiedzialności producentów, w praktyce dotyczy również toreb zakupowych. Przez promowanie zasad zrównoważonego rozwoju, recyklingu, odpowiedzialności producentów i importerów, a także poprzez regulacje dotyczące gospodarowania odpadami komunalnymi te ustawy kreują system, w którym torby zakupowe stają się obiektem zainteresowania na wielu poziomach zarządzania odpadami. Dlatego, choć nie zawsze w sposób jawny, każda z tych ustaw ma kluczowe

znaczenie w kształtowaniu postaw i praktyk związanych z używaniem, recyklingiem i ograniczaniem toreb zakupowych, przyczyniając się do ochrony środowiska i promowania zrównoważonej konsumpcji.

2.2. Czynniki ekonomiczne wpływające na branżę opakowań

2.2.1. Rynek opakowań zrównoważonych

W dobie rozwoju technologii, komercjalizacji oraz szerokiej dostępności surowców codziennie powstają miliony różnorodnych opakowań, których produkcja jest w dalszym ciągu determinowana potrzebami konsumenta. Literatura tematu (tutaj proszę wpisać kilka publikacji) wskazuje na kilka trendów na światowym rynku opakowań.

Do głównych czynników ekonomicznych, mających znaczący wpływ na rozwój rynku opakowaniowego, należą dodatnia dynamika obrotów w handlu międzynarodowym oraz zwiększony przepływ kapitału, zarówno ludzkiego, jak i technologicznego (Wu, 2021). Rozwój gospodarki światowej jest silnie skorelowany ze wskaźnikiem zużycia opakowań. W krajach rozwijających się (takich jak rynki wschodnioeuropejskie) wraz ze wzrostem Produktu Krajowego Brutto (PKB) rośnie zapotrzebowanie na opakowania. Ma to bezpośredni związek z podniesieniem standardów życia ludności. Z kolei w krajach wysokorozwiniętych ekonomicznie zużycie opakowań maleje lub pozostaje na tym samym poziomie (Walker, 2021). Kolejny trend związany jest z rozwojem technologii. Pierwszym aspektem technologicznym są nowoczesne linie produkcyjne oraz urządzenia w znacznym stopniu przyspieszające proces wytwarzania nowych opakowań, przy jednoczesnej minimalizacji kosztów oraz ilości użytych materiałów (Barone, 2021).

Ponadto na globalnym rynku opakowań można zaobserwować rozwój nowoczesnych materiałów do ich produkcji, których nadrzędnym celem jest ograniczenie kosztów i ulepszenie właściwości użytkowych opakowań. Z literatury przedmiotu wynika, że jednym z coraz częściej wykorzystywanych w opakowalnictwie materiałów są nanokompozyty polimerowe (Zaręba, 2021). Wprowadzenie kilku procent nanonapełniacza do polimerów umożliwia poprawę właściwości mechanicznych opakowań oraz zwiększenie barierowości wobec szkodliwych dla produktów gazów (Ankiel, 2017). Z kolei do wad nanokompozytów należy niewątpliwie wysoka cena. Ponadto wszelkie badania dotyczące sposobów oceny migracji oraz toksyczności nanocząsteczek są nadal w fazie początkowej. W latach 2010-2013 w ramach projektu NANOPOLYTOX, finansowanego ze środków unijnych, przeprowadzono badanie, które polegało na ocenie parametrów toksykologicznych różnych nanomateriałów w ich cyklu

życia. Naukowcy zrobili testy toksyczności wybranych nanomateriałów i nanokompozytów, używając w tym celu ludzkich komórek, szczurów i ryb (badania *in vivo* i *in vitro*). Z badań wynika, że właściwości nanomateriałów zmieniały się w warunkach starzenia, co wpływa na ich działanie toksyczne. Naukowcy stwierdzili, że niektóre nanomateriały ulegają z czasem kumulacji w śledzionie i wątrobie (Świdwińska-Gajewska, 2014).

Innym trendem jest ograniczenie ilości materiału stosowanego na jedno opakowanie. Główną przyczyną podejmowania tych zmian są oczekiwania konsumentów związane z ograniczeniem degradacji środowiska poprzez zminimalizowanie wprowadzanych do niego odpadów opakowaniowych. Z punktu widzenia producenta istotny jest fakt zmniejszenia masy stosowanych opakowań ze względów ekonomicznych. Dla producentów i dystrybutorów towarów mniejsza masa opakowań ogranicza znacząco koszty zakupu surowców, opłat środowiskowych oraz koszty transportu (Wasiak, 2014).

Trendem, z którym wiąże się zmniejszenie wielkości opakowań, jest niewątpliwie *downsizing*, czyli produkowanie towarów o zmniejszonej masie, co jest ściśle związane ze zmniejszeniem rozmiaru opakowań. Z jednej strony *downsizing* jest spowodowany czynnikami demograficznymi związanymi ze stopniowo zmniejszającą się przeciętną wielkością gospodarstw domowych w krajach rozwiniętych, z drugiej jednak stanowi swoisty zabieg marketingowy skłaniający konsumentów do zakupu tego samego towaru w tej samej cenie, lecz o mniejszej gramaturze (Wojtkowiak, 2019). W efekcie mniejsze opakowanie może jednocześnie prowadzić do częstszych zakupów tych samych produktów przez konsumentów, co może skutkować zwieszeniem się sumarycznej masy odpadów opakowaniowych w środowisku.

W ostatnich latach zdecydowanie na sile przybrał rozwój sektora e-commerce i związane z tym konsekwencje dla branży opakowaniowej. W dobie rosnącej popularności handlu internetowego oraz konieczności dostarczenia produktów w nienaruszonym stanie bezpośrednio do klienta powstała potrzeba stworzenia opakowań pośrednich, czyli takich, które gwarantują bezpieczeństwo produktu. Do tego typu opakowań należą wszelkiego rodzaju kartony, folie zabezpieczające, torby termoizolacyjne czy kosze transportowe. Dodatkowo zmiany w branży opakowaniowej są również determinowane przez nowe możliwości dostarczenia produktu do konsumenta, chociażby takie jak paczkomaty, które umożliwiają przyjmowanie paczek o odpowiednich wymiarach.

W projektowaniu produktów coraz bardziej przykładą się wagę do zapewnienia użytkownikom komfortu. Opakowanie powinno być łatwe w otwieraniu (z wyjątkiem opakowań, które celowo są zabezpieczane przed dziećmi), użyciu i przechowywaniu. Może

również dodatkowo zwiększać prostotę wykorzystania produktu znajdującego się w środku (np. aplikatory kosmetyków, opakowania żywności pozwalające na odgrzanie w kuchence mikrofalowej). Trend ten powinien w przyszłości jeszcze bardziej się nasilić z uwagi na prognozy mówiące o starzeniu się społeczeństwa. Opakowania będą musiały zapewnić wygodę użytkowania osobom starszym i o ograniczonych możliwościach sensorycznych oraz manualnych (Foltynowicz, 2018).

W obliczu postępujących zmian klimatycznych, ogromnej skali zanieczyszczenia mórz i oceanów oraz rosnącej presji ze strony konsumentów branża opakowaniowa musi podjąć kroki zmierzające do ograniczenia jej negatywnego wpływu na otoczenie. Problem ekologiczny dotyczy producentów opakowań z każdego spośród powszechnie wykorzystywanych materiałów, choć każdy z nich oddziałuje na środowisko w inny sposób. Problem skali produkcji sprawia, że nawet pozornie przyjazne środowisku rozwiązania mogą zostawiać duży ślad środowiskowy, a trendy malejących porcji i zwiększania wygody użytkownika dodatkowo problem ten nasilają (Olah, 2021).

2.2.2. Koszty i korzyści związane ze zrównoważonymi opakowaniami na przykładzie toreb zakupowych

Punkty sprzedaży detalicznej oferują swoim klientom szeroki wachlarz toreb do pakowania zakupów. Wśród nich najczęściej oferowane są lekkie polietylenowe torby z tworzyw sztucznych (tzw. reklamówki), torby tekstylne, torby papierowe i polipropylenowe. Duża konkurencja dla toreb zakupowych z tworzyw sztucznych ze strony toreb z materiałów postrzeganych przez konsumentów jako bardziej ekologiczne oraz nałożenie dodatkowych opłat spowodowały, że na rynku toreb z tworzyw sztucznych pojawia się więcej zagrożeń polegających na dezinformacji.

Jedną z głównych cech lekkich toreb zakupowych jest ich niska masa w stosunku do innych opakowań do pakowania zakupów. Według badań COBRO średnia masa lekkiej torby zakupowej z polietylenu wynosi 25 g. Ponad dwukrotnie cięższa jest torba papierowa (58 g), a trzykrotnie – z polipropylenu (80 g). Najcięższą z analizowanych toreb była torba materiałowa (bawełniana), której masa wynosiła 170 g (COBRO, 2010). Zatem najwygodniejszym rozwiązaniem dla klientów jest wzięcie na zakupy najlżejszej torby zakupowej, jaką jest torbą z PE.

Ponadto polietylenowe torby zakupowe zajmują mniej miejsca w trakcie przechowywania. Ta cecha wynika bezpośrednio z ich grubości i właściwości materiału. Lekkie torby zakupowe mają grubość 15–100 µm. Grubość papierowych toreb zakupowych mieści się w przedziale 90–

150 μm . Z kolei grubość toreb bawełnianych i polipropylenowych zdecydowanie przekracza 150 μm . Niższa grubość i masa toreb zakupowych z tworzyw sztucznych powoduje, że zajmują one zdecydowanie mniej miejsca zarówno w procesie transportu, przechowywania toreb na półkach, jak i po wielokrotnym użytkowaniu przez konsumenta.

Na grafice 2.1 zaprezentowano torby zakupowe po wielokrotnym użyciu. Wszystkie złożono w ten sam sposób – wzdłuż osi symetrii.



Grafika 2.1. Przestrzeń zajmowana przez torby zakupowe po dwukrotnym złożeniu (1 – torba bawełniana, 2 – torba papierowa, 3 – torba polipropylenowa, 4 – torba polietylenowa)

Źródło: zdjęcie własne.

Torby bawełniana i polipropylenowa zajmują zdecydowanie więcej miejsca w porównaniu z torbami papierową i polietylenową. Ma to duże znaczenie w przypadku przechowywania przez konsumenta toreb przeznaczonych do wielokrotnego użytku. Torby z bawełny i polietylenu są bardziej poręczne i można je przenosić oraz przechowywać w dowolnej formie (np. rulonu). Z kolei torby papierowe i polipropylenowe są często sztywne, zatem ich formowanie jest znacznie utrudnione. Ponadto papier w miejscu silnego zgięcia traci swoje właściwości wytrzymałościowe, ograniczając możliwość ponownego, wielokrotnego użycia torby.

Kolejną cechą torby polietylenowej jest niski koszt surowca. Według analizy cen opracowanej na podstawie danych prezentowanych przez kluczowych producentów i dystrybutorów tworzyw sztucznych w Polsce z 2023 roku cena za kilogram polietylenu (folii) wynosiła 8,71 zł. Nieco wyższa była cena polipropylenu, za kilogram którego należało zapłacić 7,61 zł ([https://www.plastech.pl/ceny – tworzyw](https://www.plastech.pl/ceny-tworzyw)).

Niskie ceny surowca determinują niską cenę detaliczną toreb zakupowych. Tabela 2.3 zawiera zestawienie średnich cen różnych toreb zakupowych, uzyskane na podstawie danych pochodzących z 12 sklepów detalicznych.

Tabela 2.3. Średnie ceny lekkich toreb zakupowych w sklepach detalicznych w latach 2018–2024 (w zł)

	Rok							
Torba zakupowa	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Polietylenowa	0,09	0,33	0,42	0,46	0,52	0,55	0,70	0,75
Polipropylenowa	2,69	2,71	2,80	2,95	2,94	2,98	3,33	3,39
Papierowa (bielona lub niebielona)	0,78	0,84	1,11	1,20	1,21	1,33	1,41	1,47
Materiałowa (juta, bawełna, len)	4,12	4,20	4,44	4,72	4,82	4,88	5,77	5,89

Źródło: opracowanie własne.

Na przestrzeni ostatnich siedmiu lat obserwujemy systematyczny wzrost średnich cen analizowanych toreb. Ten trend można zrozumieć, biorąc pod uwagę wpływ inflacji na rynki konsumenckie. Inflacja, czyli wzrost ogólnego poziomu cen towarów i usług w gospodarce, prowadzi do spadku siły nabywczej pieniądza. W konsekwencji konsumenci muszą płacić więcej za te same produkty.

Podwyżki cen toreb mogą wynikać z różnych czynników związanych z inflacją, takich jak wzrost kosztów produkcji, zwiększone ceny surowców, wyższe wynagrodzenia pracowników czy podwyżki cen elementów składowych toreb, jak tkaniny, skóra czy metalowe elementy. Ponadto producenci i sprzedawcy mogą również podnosić ceny, aby utrzymać swoje marże zysku w obliczu rosnących kosztów operacyjnych.

Jest także możliwe, że wzrost cen toreb odzwierciedla zmiany w preferencjach konsumentów, którzy mogą być bardziej skłonni płacić więcej za produkty postrzegane jako luksusowe lub o wyższej jakości, co również może być powiązane z ogólnym wzrostem cen w gospodarce. Oprócz tego wzrost cen ma niewątpliwie duży związek z wprowadzeniem tzw. opłaty recyklingowej, która została opisana w podrozdziale 2.5 niniejszej rozprawy.

W kontekście rosnącej świadomości ekologicznej i dążenia do zrównoważonego rozwoju kluczowe staje się zrozumienie odmiennych aspektów wpływu konsumpcji na środowisko. Jednym z nich jest transport towarów, w tym przypadku toreb zakupowych, które są powszechnie stosowane na całym świecie. Transport towarów generuje znaczne emisje CO₂, a także inne koszty związane z zużyciem paliwa i efektywnością logistyczną (Wodnicka i Malinowski, 2023). Przyjmując, że standardowa ciężarówka tautliner, która jest powszechnie używana w Europie do transportu suchego ładunku, ma wymiary 13,6 × 2,45 × 2,7 m, oferując objętość ładunkową ok. 90 m³, można oszacować liczbę toreb, które mogą być przewiezione w jednym cyklu transportowym (Aljohani i Thompson, 2020).

W tabeli 2.4 przedstawiono analizę porównawczą przewozu czterech typów toreb: polietylenowych, papierowych, polipropylenowych i bawełnianych.

Tabela 2.4. Efektywność transportowa czterech wybranych typów toreb

Typ torby	Szacunkowa liczba toreb na ciężarówkę	Szacunkowy koszt transportu na jednostkę (zł)
Polietylenowa (PE)	200 000	0,006
Papierowa	100 000	0,012
Polipropylenowa (PP)	50 000	0,024
Bawełniana	25 000	0,048

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując analizę kosztów transportu różnych typów toreb zakupowych, można zaobserwować znaczące różnice w efektywności. Torby polietylenowe, ze względu na ich lekkość i możliwość kompresji, okazują się najbardziej ekonomiczne w transporcie, oferując najniższe koszty na jednostkę produktu. Torby papierowe, choć postrzegane jako bardziej ekologiczne, generują wyższe koszty transportu z powodu większej masy i objętości. Torby z polipropylenu i bawełniane, mimo najwyższych kosztów transportu, oferują zalety w postaci trwałości i możliwości wielokrotnego użycia, co może przynieść korzyści zarówno ekonomiczne, jak i środowiskowe w dłuższej perspektywie.

Analiza ta rzuca światło na istotną rolę, jaką logistyka i transport odgrywają w ocenie wpływu środowiskowego i ekonomicznego toreb zakupowych. Zrozumienie tych aspektów jest kluczowe w tworzeniu polityk i praktyk promujących zrównoważony rozwój. W kontekście dążenia do zminimalizowania negatywnego wpływu na środowisko ważne jest, aby strategie te były wspierane przez świadome decyzje konsumenckie kształtowane przez determinanty społeczne.

2.3. Czynniki społeczne i świadomość ekologiczna

2.3.1. Postawy społeczne a wybory opakowań

Determinanty społeczne to czynniki społeczne, kulturowe i psychologiczne, które wpływają na zachowania i decyzje konsumentów. Preferencje i oczekiwania konsumentów w zakresie opakowań mają znaczący wpływ na ewolucję i kształtowanie się rynku opakowań, w tym toreb zakupowych.

Świadomość ekologiczna ma ogromny wpływ na rozwój rynku opakowań. Zwiększająca się świadomość społeczna na temat wpływu działalności człowieka na środowisko skłania

konsumentów do szukania bardziej ekologicznych rozwiązań, w tym w dziedzinie opakowań. Producenci i dystrybutorzy zaczęli wprowadzać na rynek opakowania, które są bardziej przyjazne dla środowiska, takie jak opakowania z materiałów kompostowalnych, z recyklingu, z surowców pochodzących z odnawialnych źródeł czy opakowania wielokrotnego użytku. Często są one produkowane z myślą o minimalizowaniu wpływu na środowisko, zarówno w trakcie produkcji, jak i w trakcie użytkowania oraz utylizacji (Stefaniuk, 2021). Świadomość ekologiczna ma również wpływ na zmianę zachowań konsumentów. Klienci coraz chętniej wybierają produkty zapakowane w bardziej ekologiczne opakowania, zwracając uwagę na informacje dotyczące pochodzenia surowców i metod produkcji. Jednocześnie starają się ograniczać ilość odpadów, w tym jednorazowych opakowań, które stanowią znaczący problem dla środowiska (Zuzek, 2017; Grzybowska-Brzezińska, 2011). W związku z tym producenci i dystrybutorzy zaczęli inwestować w badania i rozwój innowacyjnych opakowań, które spełniają wymagania środowiskowe i równocześnie zapewniają atrakcyjny wygląd i funkcjonalność.

Zmieniające się preferencje konsumentów mają również duży wpływ na rozwój rynku opakowań. Klienci coraz bardziej zwracają uwagę na jakość produktów oraz ich opakowań. Chętniej wybierają opakowania, które są łatwe w użytkowaniu i zapewniają wygodę podczas wykorzystania. W związku z tym producenci zmieniają formę opakowań, stosując na przykład opakowania z dozownikami, zakrętkami, uchwytyami czy zamknięciami typu *easy open* (Lenart, 2021). Ponadto zmieniające się preferencje konsumentów wpływają na sposób, w jaki opakowania są projektowane. Klienci coraz bardziej doceniają estetykę opakowań, dlatego producenci starają się tworzyć opakowania o atrakcyjnym wyglądzie, które przyciągną uwagę konsumentów i pomogą zwiększyć sprzedaż produktów (Świda, 2023).

Kolejnym czynnikiem jest demografia, która również odgrywa ważną rolę w kształtowaniu rynku opakowań, ponieważ preferencje i potrzeby konsumentów są w dużej mierze związane z ich wiekiem, płcią, dochodem i stylem życia. Zmieniające się trendy demograficzne oddziałują na popyt na określone produkty i usługi, w tym na rodzaj i formę opakowań. W przypadku rynku opakowań wiek klientów jest ważnym czynnikiem. Na przykład młodsze pokolenia, takie jak millenialsi i generacja Z, wykazują większą świadomość ekologiczną i częściej wybierają produkty pakowane w bardziej przyjazne dla środowiska opakowania. Z drugiej strony starsze pokolenia, takie jak baby boomers, z reguły decydują się na opakowania z wygodnymi uchwytyami i zamknięciami, które ułatwiają otwieranie i zamykanie (Świda, 2023). Płeć jest także ważnym czynnikiem wpływającym na preferencje dotyczące opakowań. Na przykład kobiety częściej zwracają uwagę na estetykę i łatwość użytkowania opakowań, a także preferują

opakowania, które są bezpieczne dla dzieci (Lanertowicz-Klik, 2022). Dochód jest kolejnym czynnikiem oddziałującym na preferencje konsumentów w zakresie opakowań. Klienci o wyższych dochodach często wybierają produkty wyższej jakości, a tym samym w bardziej wyrafinowanych opakowaniach. Z drugiej strony klienci mający niższe dochody raczej wybierają produkty o niższej cenie, co może wpłynąć na rodzaj i jakość opakowań (Pawlak, 2020). Styl życia jest również ważnym czynnikiem wpływającym na preferencje konsumentów w zakresie opakowań. Klienci, którzy prowadzą aktywny tryb życia, częściej wybierają opakowania, które są łatwe do przenoszenia i pakowania, takie jak butelki z dozownikami czy saszetki zamykane na zamek błyskawiczny. Z kolei osoby preferujące spokojny styl życia, zwykle sięgają po produkty w bardziej tradycyjnych i bezpiecznych opakowaniach (Lenart, 2021).

Wpływ determinant społecznych na rynek opakowań jest złożony i zależy od wielu czynników oraz wymaga od producentów elastyczności i szybkiej reakcji na zmieniające się preferencje konsumentów. Współczesny rynek opakowań jest dynamiczny i oczekuje ciągłych inwestycji w badania i rozwój, aby sprostać wymaganiom rynku i zaspokoić potrzeby klientów.

W świetle przeprowadzonego przeglądu literatury zauważalny jest brak badań skupiających się bezpośrednio na determinantach społecznych wpływających na wybór i użycie toreb zakupowych. Ta luka badawcza wskazuje na potrzebę głębszego zrozumienia, w jaki sposób czynniki społeczne, kulturowe i psychologiczne oddziałują na postawy i zachowania konsumentów w kontekście toreb zakupowych. Taka wiedza mogłaby znacząco przyczynić się do opracowania skuteczniejszych strategii promowania praktyk proekologicznych, a także do lepszego dostosowania produktów do oczekiwań konsumentów. Rozwój badań w tej dziedzinie mógłby również wspierać przedsiębiorstwa i organizacje w tworzeniu bardziej zrównoważonych i odpowiedzialnych rozwiązań opakowaniowych, co jest szczególnie istotne w obliczu rosnącej świadomości ekologicznej społeczeństwa.

2.3.2. Edukacja i kampanie na rzecz zrównoważonego rozwoju

W obecnych czasach, kiedy kwestie związane ze zmianami klimatycznymi, ochroną środowiska i zrównoważonym rozwojem stają się coraz bardziej istotne, znaczącą rolę w promowaniu odpowiedzialnych praktyk i edukacji społeczeństwa odgrywają duże przedsiębiorstwa, w tym znane sieci handlowe. Polska, będąc rynkiem z dużym potencjałem i zaangażowaniem konsumentów w działania proekologiczne, jest świadkiem licznych

inicjatyw wprowadzanych przez międzynarodowe marki, które mają na celu zmniejszenie negatywnego wpływu na środowisko i promowanie zrównoważonego konsumpcjonizmu.

IKEA, szwedzka sieć handlowa specjalizująca się w sprzedaży mebli i artykułów do domu, od dawna stawia na zrównoważony rozwój. Jedną z jej inicjatyw jest program Better Cotton Initiative mający na celu poprawę metod produkcji bawełny na całym świecie. IKEA zobowiązała się do tego, by do 2020 roku cała używana przez nią bawełna pochodziła z bardziej zrównoważonych źródeł, co oznacza mniejsze zużycie wody, ograniczenie stosowania pestycydów oraz lepsze warunki pracy dla rolników. Takie podejście nie tylko wpływa na poprawę ekosystemów, ale również edukuje konsumentów na temat znaczenia wyborów materiałowych w kontekście zrównoważonego rozwoju (<https://www.ikea.com>).

Do podobnych kroków zobligowała się sieć handlowa Aldi, która deklaruje zwiększenie udziału bawełny uprawianej w sposób zrównoważony do 100% do końca roku 2025 (www.aldi.pl/)

Lidl Polska podejmuje szereg działań na rzecz zrównoważonego rozwoju, w tym promocję produktów lokalnych oraz redukcję tworzyw sztucznych. Sieć wprowadziła m.in. torby wielokrotnego użytku, zmniejszając tym samym konsumpcję jednorazowych toreb zakupowych. Dodatkowo Lidl angażuje się w sprzedaż produktów pochodzących od lokalnych dostawców, co wspiera lokalną gospodarkę i redukuje emisję CO₂ związaną z transportem. Działania te są częścią większej strategii przedsiębiorstwa mającej na celu minimalizację jej śladu węglowego oraz promowanie bardziej zrównoważonego modelu konsumpcji (<https://kimjestesmy.lidl.pl>).

Carrefour Polska realizuje program Act for Food, który obejmuje szereg inicjatyw na rzecz lepszej żywności i zrównoważonego rozwoju. Sieć koncentruje się na promowaniu zdrowej diety poprzez oferowanie szerokiego asortymentu produktów ekologicznych i certyfikowanych. Ponadto Carrefour wprowadził opakowania ekologiczne dla wielu produktów własnej marki oraz system kaucyjny dla szklanych butelek, co stanowi krok w kierunku redukcji odpadów i promowania gospodarki obiegu zamkniętego. Takie działania przyczyniają się do ochrony środowiska oraz kształtują świadomość ekologiczną wśród konsumentów (<https://www.carrefour.pl/>).

Grupa Żabka, poprzez podpisanie sześciu umów finansowych, których marża uzależniona jest od realizacji określonych celów ESG, demonstruje, jak strategię zrównoważonego rozwoju mogą być integrowane z działalnością biznesową. Włączenie czynników ESG (Environmental, Social, Governance) do agendy biznesowej nie tylko wpływa na odpowiedzialność ekologiczną

i społeczną przedsiębiorstwa, ale również może przyczyniać się do jego wartości rynkowej i stabilności finansowej (Friede, Busch i Bassen, 2015).

Biedronka, będąca jedną z największych sieci detalicznych w Polsce, realizuje programy mające na celu ograniczenie marnowania żywności oraz wsparcie lokalnych społeczności. Przykładem jest inicjatywa „Mniej Marnuję, Więcej Mam”, która edukuje konsumentów na temat sposobów zmniejszenia ilości marnowanej żywności w domach. Dodatkowo sieć współpracuje z bankami żywności, przekazując produkty z krótkim terminem ważności, ale nadal bezpieczne do spożycia. Działania te przyczyniają się do walki z marnowaniem żywności, jak również wspierają osoby potrzebujące (<https://www.biedronka.pl/pl/nie-marnujemy-zywnosci>).

Inicjatywy zrównoważonego rozwoju podejmowane przez znane sieci handlowe w Polsce pokazują, że odpowiedzialność biznesowa i ekologiczna staje się integralną częścią strategii korporacyjnych. Poprzez edukację, innowacje produktowe, redukcję odpadów i efektywność energetyczną przedsiębiorstwa te przyczyniają się do budowania zrównoważonej przyszłości i promują świadome zachowania wśród konsumentów. Działania takie są kluczowe w kształtowaniu postaw proekologicznych i mogą służyć jako inspiracja dla innych podmiotów dążących do zrównoważonego rozwoju.

W kontekście inicjatyw zrównoważonego zarządzania ważną rolę odgrywają działania podejmowane w zakresie toreb zakupowych. Sieci handlowe w Polsce wprowadzają coraz więcej rozwiązań mających na celu ograniczenie użycia jednorazowych opakowań na rzecz toreb wielokrotnego użytku wykonanych z materiałów przyjaznych dla środowiska. Przykładem mogą być inicjatywy polegające na sprzedaży toreb wykonanych z recyklingu, bawełny organicznej czy innych biodegradowalnych materiałów, które mają zastąpić jednorazowe torby. Takie działania nie tylko redukują ilość generowanych odpadów, ale również edukują konsumentów na temat znaczenia zrównoważonego konsumpcjonizmu i motywują do podejmowania świadomych wyborów zakupowych. Dzięki temu inicjatywy takie wpisują się w szerszą strategię zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw, pokazując, że odpowiedzialne podejście do środowiska może iść w parze z biznesowym sukcesem.

W tabeli 2.5 zawarto zbiór informacji umieszczanych na torbach zakupowych przez sieci handlowe / producentów.

Tabela 2.5. Przegląd informacji umieszczonych na torbach zakupowych w polskich sieciach handlowych

Informacja/sprzedawca	Biedronka 1	Biedronka 2	Delikatesy Centrum	Dino	Lidl 1	Lidl 2	Tesco	Sklep osiedlowy	Intermarche	Zabka	Carrefour
Materiał	–	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Kod kreskowy	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Nazwa sprzedawcy	+	+	+	+	+	+	+	–	+	+	+

Nazwa producenta	-	+	-	-	-	-	-	-	-	+	+
Kolor zielony	+	+	-	+	+	+	-	+	-	+	+
Symbole „zielone”	+	+	-	+	+	+	-	+	-	-	+
Grubość	-	-	-	-	-	-	-	+	-	-	-
Objętość/nośność	-	-	-	+	-	-	-	-	-	-	-
Certyfikat	-	-	-	-	+	-	-	-	+	+	-
Zachęta	+	+	+	+	+	+	+	-	-	+	+
Materiały z recyklingu	+	-	-	-	+	-	-	-	-	-	+
Ostrzeżenie dla dzieci	-	-	-	-	+	+	+	+	-	-	-
Informacja „torba z recyklingu”	+	-	-	-	+	-	+	-	-	+	+

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Młoda-Brylewska i Melski, 2021).

Analiza cech toreb zakupowych u różnych detalistów ujawnia istotne wnioski dotyczące praktyk przedsiębiorstw handlowych i ich wpływu na środowisko oraz społeczeństwo. Wysoka częstość występowania informacji o materiale, z którego wykonane są torby, wskazuje na rosnące zaangażowanie detalistów w minimalizację negatywnego wpływu swoich produktów na środowisko, co jest kluczowym aspektem zrównoważonego zarządzania. Jednocześnie uniwersalna obecność kodu kreskowego i nazwy sprzedawcy przy jednoczesnej rzadkości informacji o producencie podkreśla potrzebę większej transparentności w łańcuchu dostaw. Promocja odpowiedzialności społecznej dostawców i podkreślanie związków między marką a praktykami proekologicznymi mogłyby zwiększyć zaufanie konsumentów i wzmocnić wizerunek przedsiębiorstwa jako zaangażowanej w zrównoważony rozwój.

Rzadkość certyfikatów środowiskowych i zachęt do recyklingu na torbach zakupowych sugeruje, że istnieje znaczne pole do poprawy w zakresie promowania praktyk proekologicznych i edukacji konsumentów. Włączanie takich informacji mogłoby przyczynić się do głębszej świadomości ekologicznej i zachęcić do odpowiedzialnej konsumpcji. Obecność „zielonych” symboli na niektórych torbach zakupowych jest krokiem w dobrym kierunku, jednak nierównomierna dystrybucja tych oznaczeń pokazuje, że zaangażowanie konsumentów w kwestie zrównoważonego rozwoju może być jeszcze bardziej spójne i systematyczne.

2.4. Czynniki technologiczne i innowacje w opakowaniach

W erze zrównoważonego rozwoju zarządzanie opakowaniami, w tym torbami zakupowymi, stanowi dla sieci handlowych nie tylko wyzwanie ekologiczne, ale także strategiczną okazję do innowacji i budowania wizerunku. Rozwój technologiczny umożliwia stosowanie nowych materiałów i procesów produkcji, które są kluczowe w minimalizacji negatywnego wpływu na środowisko. Zaawansowane metody recyklingu i kompostowania, a także wprowadzenie materiałów biodegradowalnych i pochodzących z recyklingu otwierają przed przedsiębiorstwami handlowymi nowe możliwości w zakresie zrównoważonego zarządzania

opakowaniami. Jednocześnie dynamicznie zmieniające się regulacje prawne i rosnąca świadomość konsumentów w kwestiach ekologicznych wymagają od sieci handlowych ciągłej adaptacji i innowacji. W tym kontekście torby zakupowe stanowią zarówno przedmiot regulacji, jak i narzędzie komunikacji marketingowej, podkreślając zaangażowanie przedsiębiorstw w promowanie zrównoważonego konsumpcjonizmu. Torba zakupowa definiowana jest jako wyrób wykonany z materiału (lub kilku materiałów), oferowany odpłatnie klientom w placówkach handlowych do pakowania zakupionych towarów (Fidziński, 2012). Jej zastosowanie powoduje, że w myśl ustawy o opakowaniach i odpadach opakowaniowych można ją nazwać opakowaniem transportowym „służącym do transportu produktów w opakowaniach jednostkowych lub zbiorczych, w celu zapobiegania uszkodzeniom mechanicznym, w trakcie transportu” (Dz. U. 2013, poz. 888).

Torby zakupowe dzieli się na dwie główne grupy. Pierwszą z nich są torby wykonane z materiałów pochodzenia naturalnego, takich jak papier i tkanina (płótno, bawełna, juta i inne). Drugą grupą są torby wyprodukowane z tworzyw sztucznych (Pawlak, 2020).

Torby papierowe są wykonane najczęściej z papieru typu kraft o gramaturze 80–110 g/m². Papier kraftowy charakteryzuje się beżowym zabarwieniem i podatnością na zadrukowanie. Mogą być również wykonane z włókien pierwotnych celulozy lub surowca pochodzącego z recyklingu. Papierowe torby na zakupy są zazwyczaj wykonane z jednej warstwy papieru, na którą może być naniesiona dodatkowa polimerowa powłoka zewnętrzna lub wewnętrzna za pomocą technologii, takich jak laminowanie, metalizowanie czy powlekanie. Oprócz pierwotnej funkcji transportowej torby zakupowe spełniają również rolę nośników reklamy, dlatego często spotyka się na nich nadruki w postaci logo, sloganów czy haseł (Nielsen, 2019).

Pierwsze wzmianki na temat toreb zakupowych wykonanych z papieru pojawiły się w 1852 roku, kiedy Francis Wolle skonstruował pierwszą maszynę do masowej produkcji tego typu opakowań. Następnie w 1871 roku wynalazczyni Margaret Knight zaprojektowała maszynę, która mogła wytwarzać torby papierowe z płaskim dnem, o konstrukcji klockowej i fałdowej. Maszyna cięła, składała i kleiła papierowe torby, co zdecydowanie poprawiło ich wytrzymałość. Z kolei w 1912 roku Walter Deubener po raz pierwszy użył sznurka jako uchwytu do torby papierowej (Blechsmidt, 2013).

Mimo że producenci oferują swoim klientom torby zakupowe zróżnicowane pod względem wymiarów i rozwiązań konstrukcyjnych, w literaturze przedmiotu nie występuje wyraźny podział papierowych toreb zakupowych. Mając na uwadze tę lukę badawczą, po wnikliwej analizie rynku toreb zakupowych zaproponowano podział bazujący na pięciu kategoriach, a mianowicie:

- kształt podstawy,
- rodzaj uchwytu,
- kolor papieru,
- obecność zadruku,
- obecność powłoki.

Biorąc pod uwagę kształt podstawy, na rynku oferowane są papierowe torby o podstawie kwadratowej lub prostokątnej. Podstawa torby zakupowej może być wzmocniona dodatkową warstwą papieru, co zapobiega przetarciom (Nielsen, 2019). W sprzedaży detalicznej dostępne są torby zakupowe z uchwytem papierowym płaskim lub skręcanym oraz sznurkowym (przewlekany). Oprócz tego na rynku dostępne są torby zakupowe bez uchwytów (Syberfeldt, 2020).

Wytwórcy papierowych toreb zakupowych najczęściej oferują klientom torby brązowe lub białe. W procesie bielenia papieru wykorzystuje się chlor lub jego związki. W konsekwencji środowisko jest narażone na zanieczyszczenia, gdyż chemicznym produktem procesu bielenia są związkami chloru, m.in. toksyczne substancje zwane dioksynami, które nawet w śladowych ilościach w kontakcie ze skórą mogą powodować zmiany w systemie odpornościowym, uszkodzenia narządów wewnętrznych czy nowotwory. Zatem produkcja bielonych toreb zakupowych jest droższa i bardziej szkodliwa dla środowiska (Ball, 2015).

Ostatnim typem papierowych toreb zakupowych są torby laminowane, czyli zawierające dodatkową powłokę, której celem jest przede wszystkim podwyższenie walorów estetycznych oraz wytrzymałościowych. Wadami tego typu toreb są wyższa cena w porównaniu z innymi torbami papierowymi oraz problem z ich recyklingiem. W procesie odzysku wymagane jest zastosowanie specjalnej technologii pozwalającej na zniwelowanie przez enzymy wierzchniej, laminowanej warstwy. W dalszej kolejności enzymy oddziałują na papier i warstwy klejące. W konsekwencji otrzymuje się masę papierową, która może być użyta do produkcji toreb zakupowych (Altan i in., 2017).

Alternatywą dla toreb papierowych oraz toreb zakupowych z tworzyw sztucznych są torby wykonane z materiałów tekstylnych. Czas użytkowania tego typu toreb ocenia się na 3-4 lata, dlatego często są postrzegane przez konsumentów jako opcja bardziej ekologiczna (Biały i in., 2013). Po wprowadzeniu opłaty recyklingowej sieci handlowe zaczęły częściej oferować klientom tekstylne torby zakupowe. Na podstawie ofert producentów torby te można podzielić z uwzględnieniem (Ehrhard i in., 2020):

- materiału, z jakiego zostały wykonane,

- wielkości,
- obecności zadruku,
- długości ucha.

Jedną z najczęściej wybieranych przez konsumentów jest bawełniana torba zakupowa. Bawełniane torby zakupowe mogą być wykonane z tradycyjnej bawełny, bawełny organicznej lub bawełny z recyklingu. Tradycyjna bawełna jest wytwarzana z odnawialnych źródeł, ale jej uprawa wymaga nawozów sztucznych i środków ochrony roślin oraz zużycia ogromnej ilości wody. Bawełna organiczna jest uprawiana bez dodatków chemicznych, co pomaga zmniejszyć negatywny wpływ produkcji bawełny na środowisko, jednak jest znacznie droższa. Z kolei recyklingowana bawełna składa się z odzyskanego organicznego i tradycyjnego włókna bawełny, które jest przetwarzane na nową przędzę. Wadą toreb bawełnianych jest ich wysoka cena w porównaniu z torbami z innych materiałów (Wagner, 2017).

Tkaniny lniane są kilkakrotnie mocniejsze niż bawełniane i charakteryzują się dużą przewiewnością. Len stosuje się do produkcji tekstyliów i zastosowań przemysłowych (Kędziora, 2017). Ponadto dodatek włókien poliestrowych, m.n. elany do lnu, zmniejsza jego podatność na gnecenie przy zachowaniu podstawowych cech tkaniny lnianej.

Juta jest włóknom roślinnym produkowanym z rośliny z rodzaju juta, uprawianej w krajach o gorącym i wilgotnym klimacie (np. Indiach, Bangladeszu, Chinach). Terminem tym określa się również wytwarzaną z niego tkaninę, która występuje w gramaturach 125–350 g/m². Juta naturalnie występuje w kolorze szarym lub ciemnożółtym. Niewątpliwą zaletą tkaniny jest jej trwałość i wydajność. Włókna juty dość łatwo ulegają zabarwieniu, natomiast bielenie ich jest trudne. Jutowe torby zakupowe wystarczają na około cztery lata użytkowania. Szacuje się, że przy prawidłowym użyciu jedna zastąpi ponad 600 jednorazowych toreb zakupowych (Li, 2022).

Kolejnym kryterium podziału tkaninowych toreb zakupowych jest ich wielkość. Standardowy wymiar torby wynosi 38 × 42 cm (szerokość × długość), jednak może być on dowolnie modyfikowany przez zamawiającego. Ponadto rozróżnia się torby zakupowe z krótkim uchem oraz długim umożliwiającym zawieszenie na ramieniu (www.backpack.pl/torby – bawełniane).

Coraz częściej można spotkać kolorowe, personalizowane torby materiałowe z motywującym hasłem lub ciekawą grafiką. Pozytywną stroną tych toreb jest fakt, że są bardzo wytrzymałe. W odróżnieniu od toreb wykonanych z polietylenu (reklamówka mała i duża) są znacznie bardziej odporne na przedarcia spowodowane kontaktem z ostrymi krawędziami oraz posiadają większą nośność niż inne torby zakupowe. Ponadto bardzo często torby materiałowe

mają wydłużone uszy, dzięki czemu możliwe jest umieszczenie torby na ramieniu, co sprawia, że są bardziej ergonomiczne.

Wyzwania współczesnej gospodarki odpadami oraz moda na ekologię spowodowały zmiany postępowania producentów w kontekście szukania nowych rozwiązań w zakresie ochrony środowiska. W wyniku wieloletnich badań nad zastosowaniem w branży opakowaniowej nowych materiałów – bardziej przyjaznych środowisku – na rynku pojawiły się opakowania oraz torby zakupowe o zwiększonej podatności na degradację łańcucha polimeru, które pod działaniem czasu, temperatury, wilgoci i powietrza ulegają degradacji do prostych związków chemicznych i humusu (Kwiecień, 2013; Smoczyński, 2020). Do niedawna do sprzedaży dopuszczonych było kilka rodzajów tego typu toreb zakupowych. in.in. oxo-biodegradowalne.

Torby oxo-biodegradowalne w 2013 roku zostały wycofane ze sprzedaży. Z raportu Komisji Europejskiej pt. *On the impact of the use of oxo – biodegradable plastic, including oxo – biodegradable carrier bags, on the environment* z 16 stycznia 2018 roku wynika, że „(...) oksodegradowalne „plastiki”, łącznie z torbami zakupowymi, mogą degradować szybciej w otwartym środowisku niż „plastiki” konwencjonalne. Nie ma jednak dowodów na to, że „plastiki” oksodegradowalne będą następnie ulegać całkowitej biodegradacji w odpowiednim czasie w otwartym środowisku, na składowiskach czy w środowisku morskim. Wystarczająco szybka biodegradacja nie została zademonstrowana w szczególności w wypadku składowisk i wód morskich. Występuje znaczne prawdopodobieństwo, że fragmenty „plastików” nie będą ulegały pełnej degradacji i będą stwarzały ryzyko przyspieszonego, znaczącego gromadzenia się „mikroplastików”, zwłaszcza w środowisku morskim; oksobiodegradowalne „plastiki” nie są rozwiązaniem dla środowiska i nie są odpowiednie do długoterminowych zastosowań, recyklingu i kompostowania”. W 2013 roku przeprowadzono badanie na temat szkodliwości toreb oxo – biodegradowalnych dla środowiska. Zbadano organizmy dwóch żółwi morskich – kareta (*Caretta caretta*) i zielonego (*Chelonia mydas*) – pod kątem szybkości degradacji toreb w ich układach trawiennych. Badania wykazały, że torby wyprodukowane z HD – PE oraz oksydegradowalnego PE (z dodatkiem proooksydantu d2wTM) w trakcie trwania standardowej procedury testowej (49 dni) uległy jedynie częściowej degradacji w organizmach obu zwierząt. Z kolei w przypadku torby oxo-biodegradowalnej (z modyfikowanej skrobi termoutwardzanej – MaterBiTM) postęp degradacji wynosił 4,5% w przypadku żółwia karety oraz 8,5% w przewodzie pokarmowym żółwia zielonego (Markowicz, 2018).

Innym typem toreb zakupowych ulegających degradacji są torby biodegradowalne. Torby tego typu można spotkać coraz częściej w wielu sieciach handlowych, takich jak Carrefour,

Żabka, Neonet. Biodegradowalne tworzywa sztuczne to tworzywa, które mogą ulec rozkładowi w wyniku działania organizmów żywych (Dekle, 2020).

Oprócz pozytywnych stron materiałów biodegradowalnych istnieją również pewne ograniczenia, szczególnie w sferze produkcyjnej i środowiskowej. Biologiczny rozkład polimeru biodegradowalnego uwalnia do środowiska gazy cieplarniane, takie jak dwutlenek węgla lub metan. Ponadto wytworzenie polimerów z roślin wymaga wykorzystania zdecydowanie większej ilości energii. Przykładowo do wytworzenia 1 kg PLA należy zużyć ok. 60 MJ energii, natomiast do wytworzenia 1 kg PE potrzeba 30 MJ energii (Kamthai i in., 2019). Większe koszty związane z produkcją opakowań biodegradowalnych powodują, że ceny wykonanych z nich toreb zakupowych są kilkakrotnie wyższe od cen toreb wytworzonych z tradycyjnych tworzyw sztucznych o takich samych rozmiarach i wytrzymałości. W przeciwieństwie do opakowań z tradycyjnych tworzyw sztucznych opakowania biodegradowalne można składować po zużyciu razem z odpadami organicznymi, a ostatecznie poddawać procesowi kompostowania w instalacjach przemysłowych. Kompostowanie opiera się na procesach biochemicznych przebiegających w sztucznie wytworzonych warunkach przemysłowych gwarantujących optymalne środowisko procesu i możliwość sterowania jego intensywnością (Brana, 2019).

Pojęcie biodegradowalności (kompostowalności) jest definiowane przez szereg międzynarodowych i krajowych standardów, m.in. ISO 17088, ASTM 6400 i EN 13432. Wszystkie określają szczegółowe warunki degradacji w przemysłowym kompostowniku, w którym temperatura może sięgać 70°C. Europejska norma (EN 13432) jako tworzywo biodegradowalne określa materiał, który w czasie sześciu miesięcy w co najmniej 90% ulega rozkładowi do dwutlenku węgla oraz którego pozostałość w ciągu następnych trzech miesięcy w warunkach kompostowania odpowiada frakcji sitowej >3 mm w stopniu nie większym niż 30% zawartości.

W 2022 roku jedna z sieci handlowych w Polsce zastąpiła polietylenowe torby zakupowe torbami wykonanymi ze skrobi ziemniaczanej (rysunku 2.1). Przedsiębiorstwo szacuje, że w ten sposób zmniejszy zużycie tworzyw sztucznych o 6,5 t w ciągu roku (www.green-news.pl). Wcześniej sieć handlowa wprowadziła do sprzedaży papierowe torby zakupowe, jednak ze względu na ich niską wytrzymałość zrezygnowała z tego pomysłu. Natomiast biopolimerowa torba ze skrobią ziemniaczaną zachowuje w pełni właściwości torby wytwarzanej z ropy naftowej – jest elastyczna, rozciągliwa i wytrzymała. Według rekomendacji producenta torby zakupowe z ziemniaka można wrzucać do pojemników na bioodpady lub do kompostu. Po 45

dniach następuje ich rozkład, który potrwa do pół roku. Ponadto producent deklaruje, że torby te nie zawierają metali ciężkich ani innych szkodliwych dodatków.



Rysunek 2.1. Torba ze skrobi ziemniaczanej oferowana przez sieć Neonet

Źródło: <https://www.green-news.pl/2383-neonet-rezygnuje-z-plastiku-biodegradowalne-torby>.

Na rynku biopolimerowych toreb zakupowych ze skrobi ziemniaka najczęściej pojawiają się dwie opcje tych opakowań:

- w wersji HOME – torby można kompostować w domowych kompostownikach, ponieważ rozkładają się w niższych temperaturach (ok. 30°C); przynajmniej 90% materiału rozłoży się w ciągu roku;
- w wersji INDUSTRIAL – torby można kompostować w kompostowniku przemysłowym, ponieważ do ich rozkładu potrzebna jest temperatura ponad 60°C; przynajmniej 90% materiału rozłoży się w ciągu trzech miesięcy; po użyciu torby można ją wyrzucić do kosza na bioodpady.

W trakcie przechowywania toreb w odpowiednich warunkach (suchym i ciemnym miejscu) materiał nie będzie ulegał degradacji. Natomiast w przypadku kontaktu torby z wysoką temperaturą, wodą i bakteriami nastąpi proces rozkładu. Producent zastrzega, by nie wyrzucać tego typu toreb do pojemników na tworzywa sztuczne, ponieważ utrudniają one proces recyklingu innych odpadów (www.top-opakowania.pl).

Amerykańskie i europejskie zgłoszenia patentowe dotyczące produkcji toreb zakupowych z tworzyw sztucznych sięgają początku lat 50. XX wieku. Nowoczesna lekka torba na zakupy to wynalazek szwedzkiego inżyniera Stena Gustafa Thulina. Na początku lat 60. przedsiębiorstwo Thulin opracowała metodę formowania prostej jednoczęściowej torby przez złożenie, zgrzewanie i wykrawanie płaskiej tuby z tworzywa sztucznego dla przedsiębiorstwa pakującej Celloplast z Norrköping w Szwecji. Urządzenie zaprojektowane przez Thulina było w stanie w 1965 roku wyprodukować prostą, mocną torbę o stosunkowo dużej nośności (Soroka, 2002).

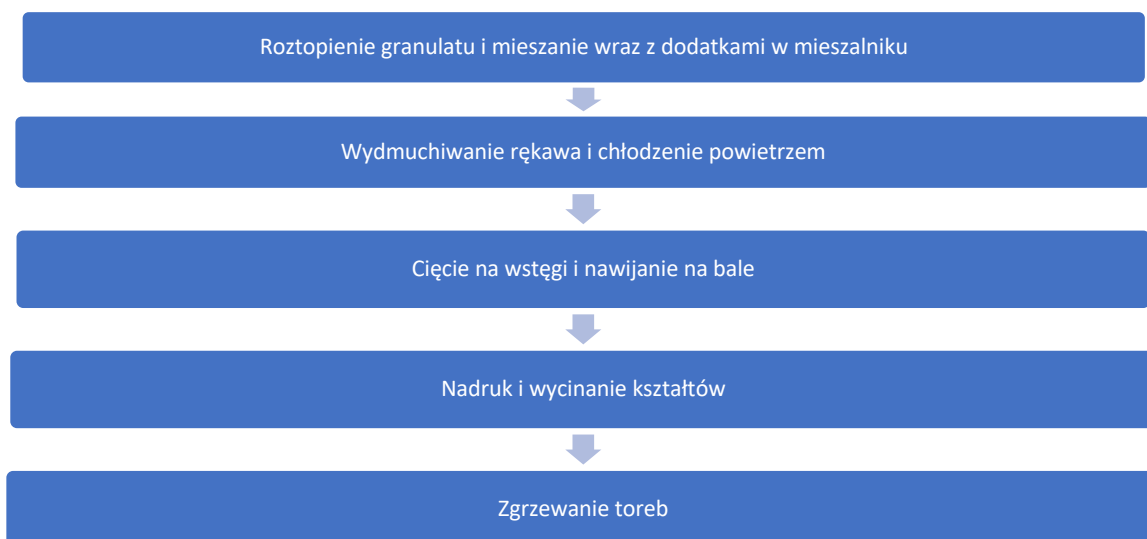
W Stanach Zjednoczonych lekkie torby foliowe z tworzyw sztucznych po raz pierwszy zostały użyte do pakowania zakupów w 1977 roku, zastępując tym samym w dużej mierze torby papierowe. Z kolei na początku lat 80. ubiegłego wieku w Europie Zachodniej tego typu torby zakupowe były dawane nieodpłatnie klientom do zakupów (Wagner, 2011).

Od połowy lat 80. lekkie torby zakupowe stały się powszechne w transporcie codziennych artykułów spożywczych ze sklepu do pojazdów i domów na całym świecie. Wobec tego producenci zdecydowali się wykorzystać ich potencjał w roli nośnika informacji marketingowej, umieszczając na nich slogany, hasła i logo reklamowe. W konsekwencji torby zakupowe z tworzyw sztucznych zyskały do dziś funkcjonującą nazwę „reklamówka”. W Polsce, w zależności od form i modyfikacji toreb zakupowych oraz regionu, nazywa się je również: jednorazówką, workiem, woreczkiem, siatką czy zrywką (Logistyka Odzysku, 2012).

Torby zakupowe mogą być wykonane z jednego bądź paru polimerów, zależnie od pożądanых właściwości. Spośród szerokiej gamy polimerów do wytwarzania toreb zakupowych stosuje się zasadniczo kilka podstawowych (Żakowska, 2017).

Polietylen (PE), czyli polimer etenu stanowi jeden z najczęściej wykorzystywanych tworzyw sztucznych, który znalazł zastosowanie w różnych segmentach rynku oraz w wielu gałęziach przemysłu. Polietylen jest produkowany z etylenu, który, mimo że może być wytwarzany z zasobów odnawialnych, jest głównie wytwarzany z ropy naftowej lub gazu ziemnego.

Uproszczony schemat produkcji toreb zakupowych z polietylenu przedstawiono poniżej (rysunek 2.2).



Rysunek 2.2. Uproszczony schemat produkcji toreb polietylenowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Chung, 2010.

Powyższy sposób produkcji toreb zakupowych jest dość kosztowny i czasochłonny, jednak jego najważniejszą zaletą jest fakt, że pozwala uzyskać folię wysokiej jakości. Folia wyprodukowana za pomocą rozdmuchu wykazuje się wyższą odpornością na przebicia. Ponadto jest bardziej elastyczna i wytrzymała na rozciąganie (www.crespo.pl)

Wyróżnia się jedenaście rodzajów polietylenu, jednak odnośnie do wielkości sprzedaży najważniejszymi gatunkami są HD-PE, MD-PE i LD-PE. Polietylen klasyfikuje się na podstawie jego gęstości i rozgałęzień łańcucha polimeru. Jego właściwości mechaniczne zależą w znacznym stopniu od zmiennych, takich jak struktura i rodzaj rozgałęzień, budowa krystaliczna i masa cząsteczkowa.

W punktach handlowych dostępnych jest wiele typów polietylenowych toreb zakupowych. Do najczęściej oferowanych przez handlowców zalicza się reklamówki typu t-shirt, które swym kształtem przypominają koszulkę. Te torby zakupowe są produkowane z polietylenu niskiej lub wysokiej gęstości. Torby typu t-shirt mają grubość 20–100 μm , ich szerokość nie przekracza 45 cm, a wysokość 85 cm. W zależności od rozmiaru i grubości torby charakteryzują się zróżnicowaną wytrzymałością i nośnością (3–20 kg). Opcjonalnie posiadają one wzmocnione uszy oraz zakładki boczne zwiększające pojemność torby i wygodę użytkowania (www.emgraf.pl/torby – typu – koszulka).



Grafika 2.2. Torba typu t-shirt

Źródło: zdjęcie własne.

Kolejnym rodzajem toreb zakupowych są torby typu DKT Market, których elementem charakterystycznym jest wzmacniająca tzw. podklejka po wewnętrznej stronie uchwytu w postaci prostokątnego arkusza folii (DKT). W celu wzmocnienia uchwytu może być stosowana podwójna folia w formie zakładki zawiniętej ku górze. Torby te są najczęściej oferowane w sklepach odzieżowych, kosmetycznych i obuwniczych (www.emgraf.pl). Torby DKT produkowane są w zakresie grubości 25–100 μm , Najczęściej spotykane wymiary mieszczą się w zakresie 20–65 cm szerokości i 25–75 cm wysokości. W zależności od rodzaju polietylenu możliwe jest uzyskanie torby o określonej fakturze (Gonzales, 2017):

- polietylen niskiej gęstości – błyszcząca, miękka, nieszeleszcząca;
- polietylen wysokiej gęstości – matowa, szeleszcząca;
- polietylen średniej gęstości – matowa, nieszeleszcząca, możliwy efekt tzw. oszronionej szyby.



Grafika 2.3. Torba typu DKT Market

Źródło: zdjęcie własne.

Torba typu *soft loop* posiada uchwyt w formie taśmy foliowej o grubości ok. 150 μm , połączony z torbą zgrzewem. Dodatkowo torby tego typu wzmacnia się poprzez zastosowanie załadek górnych oraz dolnych, co również zwiększa ich pojemność. Torby typu *soft loop*

dostępne są w grubościach 30–70 μm ([http://www.emgraf.pl/torby – z – uchem](http://www.emgraf.pl/torby-z-uchem), [https://www.gabo – opakowania.pl/reklamowki – foliowe/](https://www.gabo-opakowania.pl/reklamowki-foliowe/), <https://www.grupafolflex.pl/>).

Polietylen jest wszechstronnie stosowanym polimerem, wykorzystywanym w różnych branżach przemysłowych ze względu na swoje zróżnicowane właściwości fizyczne i mechaniczne, zależne od gęstości i struktury molekularnej.

- polietylen niskiej gęstości – miękka, plastyczna, lekko rozciągająca się;
- polietylen wysokiej gęstości – sztywna, twarda, niepodatna na rozciąganie;
- polietylen średniej gęstości – półmatowa.



Grafika 2.4. Torba typu soft loop

Źródło: zdjęcie własne.

Kolejnym typem toreb zakupowych są torby typu sinus, które charakteryzują się wzmocnieniem uchwytu poprzez technologiczne pogrubienie folii w górnej części. Nie potrzebują one żadnych – podatnych na odrywanie – dodatkowych wzmocnień, dzięki czemu przewyższają trwałością inne rodzaje toreb foliowych. Charakterystyczny kształt powoduje, że po otwarciu uzyskuje się większy, ułatwiający wkładanie zakupów otwór.



Grafika 2.5. Torba typu sinus

Źródło: [www.frogut – plastics.pl](http://www.frogut-plastics.pl).

Ostatnim omawianym typem toreb z polietylenu są tzw. zrywki o grubości poniżej 15 μm , przeznaczone do higienicznego opakowania artykułów spożywczych, takich jak pieczywo, warzywa, owoce, mięso. Zrywki produkowane są najczęściej z folii HD – PE i kształtem

przypominają reklamówkę typu t-shirt. W sklepach są dostępne jako tzw. zrywki nawinięte na rolkę lub zgrzane w stosie (www.pakomat.pl).



Grafika 2.6. Torba typu zrywka

Źródło: zdjęcie własne.

Polipropylen (PP) jest polimerem termoplastycznym stosowanym w wielu gałęziach przemysłu. Jest wytwarzany poprzez polimeryzację łańcucha z monomeru propylenu. Po raz pierwszy propylen został spolimeryzowany w 1951 roku przez chemików Johna Hogana i Roberta Banksa (Sajjad, 2021). Ma właściwości podobne do polietylenu, ale jest nieco twardszy i bardziej odporny termicznie. Polipropylen jest półprzezroczystym, białym, mechanicznie wytrzymałym materiałem o wysokiej odporności chemicznej (Rahman, 2020). Ponadto to drugie najliczniej produkowane tworzywo sztuczne po polietylenie.

Niewątpliwą zaletą wszystkich toreb z tworzyw sztucznych jest ich trwałość, co jednocześnie sprawia, że są realnym zagrożeniem dla środowiska (Roach, 2013). Jednorazowa lekka torba zakupowa jest użytkowana średnio przez 25 minut. Szacuje się, że rozkład lekkiej torby z tworzywa sztucznego może trwać 100–500 lat (w zależności od rodzaju tworzywa) (Garbacz, 2012).

2.5. Czynniki ekologiczne jako katalizator zmian na rynku opakowań

2.5.1. Cykl życia toreb zakupowych

Wszelkie wytwarzane wyroby oraz świadczone usługi w pewnym stopniu oddziałują na środowisko. Siła wpływu jest uzależniona od wielu czynników, takich jak rodzaj surowca, środki używane w procesie produkcji, okres i częstość użytkowania produktu czy końcowe jego zagospodarowanie. Obecnie przedsiębiorstwa w swojej większości dążą do minimalizacji oddziaływania na środowisko swoich produktów i usług na każdym etapie ich cyklu życia. Takie podejście prowadzi nie tylko do zmniejszenia stopnia degradacji środowiska, ale również

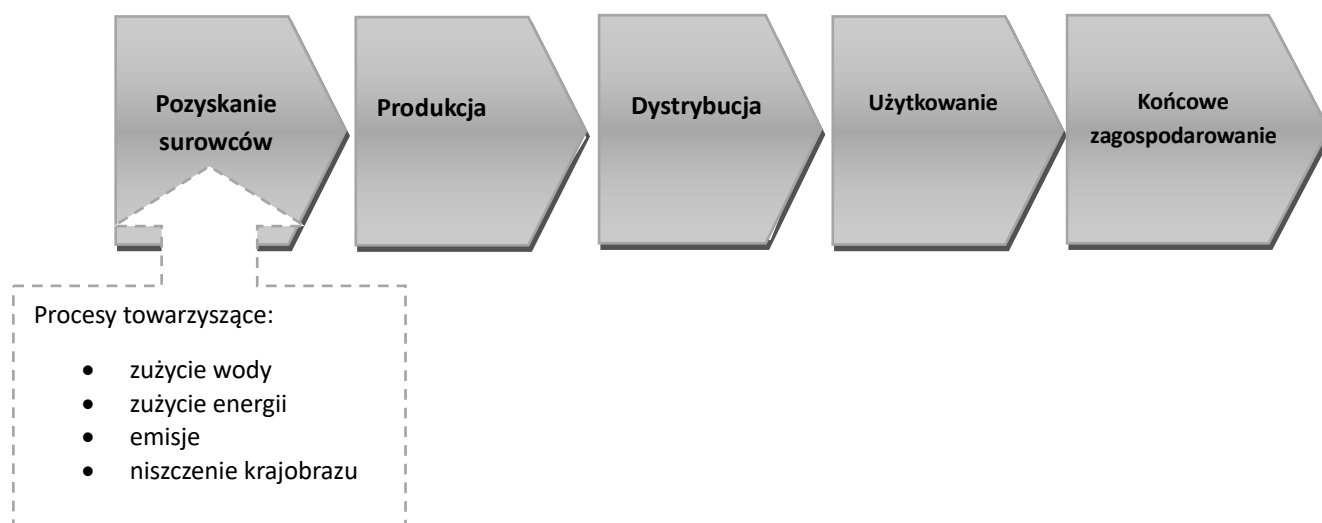
do redukcji kosztów i poprawy funkcjonowania przedsiębiorstwa, co może bezpośrednio rzutować na wzmocnienie konkurencyjności (Lesiuk i in., 2012).

Na przestrzeni ostatnich lat wiele krajów próbowało znaleźć optymalne rozwiązanie do stosowania toreb zakupowych. Najlepszym narzędziem do zbadania wpływu toreb zakupowych na środowisko była analiza cyklu życia, dzięki której możliwe było wskazanie, na jakie kategorie środowiskowe dana torba ma największy wpływ oraz ile razy należy używać torby zakupowej, by zniwelować straty środowiskowe.

Analiza cyklu życia (LCA, Life Cycle Assessment) obejmuje ocenę wpływu na środowisko wyrobu od momentu otrzymania surowców koniecznych do jego wytworzenia (kołyski) po końcowe zagospodarowanie, czyli tzw. grób. Badanie LCA uwzględnia ilość energii i materiałów, które są wymagane na każdym etapie życia produktu, procesu lub usługi. Na ich podstawie specjalne oprogramowanie oblicza odpowiednie emisje do środowiska (Dolci, 2021). W związku z tym analiza cyklu życia stanowi porównanie pełnego zakresu skutków środowiskowych przypisywanych produktom i usługom poprzez ilościowe określenie wszystkich nakładów i wyników przepływów materiałów oraz ocenę wpływu tych przepływów na środowisko. Informacje te są wykorzystywane do usprawnienia procesów, wspierania polityki i zapewnienia solidnej podstawy do podejmowania świadomych decyzji środowiskowych (Vita, 2019).

Analizę cyklu życia produktu rozpoczyna się na etapie projektowania wyrobu, który stanowi niezwykle istotny element dla każdego przedsiębiorstwa, ponieważ właśnie wtedy dobiera się surowce i technologię produkcji, a więc czynniki określające ilość i jakość wykorzystanych zasobów naturalnych (Lewandowska, Matuszak-Flejszman i Joachimiak, 2011).

Środowiskowym cyklem życia produktu określa się kolejne, powiązane ze sobą procesy związane z surowcami koniecznymi do wytworzenia wyrobu, fazą produkcji i dystrybucji oraz końcowym zagospodarowaniem (rysunek 2.3).



Rysunek 2.3. Główne fazy środowiskowego cyklu życia produktu

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Dooley, 2022).

W literaturze pojawiło się wiele syntetycznych analiz mających na celu porównanie wpływów środowiskowych różnych toreb zakupowych. W tabeli 2.6 zaprezentowano podsumowanie analizy siedmiu metaanaliz wraz z rekomendacjami dotyczącymi stosowania toreb zakupowych. Analiza materiałów źródłowych pozwoliła na sformułowanie ogólnych stwierdzeń dotyczących toreb zakupowych:

- Rodzaj materiału, z jakiego została wykonana torba, oraz masa mają istotny wpływ na środowisko; wpływ na środowisko torby zakupowej jest proporcjonalny do jej masy.
- Niezależnie od materiału, z jakiego jest wykonana, każda torba zakupowa powinna być stosowana wielokrotnie.
- Zastosowana technologia produkcji oraz wykorzystanie materiałów i energii w procesie produkcyjnym mają istotny wpływ na całościowe oddziaływanie toreb na środowisko.
- Torba bawełniana powinna być wykorzystywana 50–150 razy, aby mieć mniejszy wpływ na klimat niż wykorzystane w tym samym zakresie jednorazowe torby polietylenowe o grubości 20 μm ; torba z polipropylenu (PP) powinna przejść 10–20 rotacji, a wykonana z polietylenu niskiej gęstości (o grubości powyżej 50 μm): 5–10 rotacji.
- W porównaniu z innymi analizowanymi torbami zakupowymi torby papierowe w mniejszym stopniu przyczyniają się do zwiększenia liczby odpadów w środowisku, natomiast w pozostałych kategoriach stanowią większe źródło zanieczyszczeń.

- Torby biodegradowalne w mniejszym stopniu przyczyniają się do potencjału zaśmiecania środowiska, z kolei stanowią najgorszą opcję, jeśli chodzi o wpływ na klimat, zakwaszenie, eutrofizację i toksyczne emisje.

- Torby oxo-biodegradowalne generują wpływ na środowisko zbliżony do jednorazowych toreb z PE ze względu na fakt, że rozkładają się na mikrofragmenty, które stanowią problem w procesie recyklingu.

Podsumowując wyniki rozważanych analiz LCA pochodzących z różnych krajów, można stwierdzić, że według krótkoterminowego wpływu na środowisko torby zakupowe z polietylenu (HD-PE i LD-PE) mają najmniejszy wpływ na środowisko.

Tabela 2.6. Podsumowanie wybranych analiz cyklu życia poszczególnych toreb zakupowych

Publikacja	Kraj	Zmiany klimatu		Zakwaszenie		Eutrofizacja		Dziura ozonowa		Wykorzystanie terenu		Potencjał zaśmiecenia	
		najlepsza	najgorsza	najlepsza	najgorsza	najlepsza	najgorsza	najlepsza	najgorsza	najlepsza	najgorsza	najlepsza	najgorsza
1. Civancik-Uslu i in., 2019	Hiszpania	LD – PE	papierowa	HD – PE	PP	HD – PE/LD – PE	papierowa	LD – PE/HD – PE	PP	–	–	PP	HD – PE
2. Bisinella i in., 2018	Dania	LD – PE	papierowa	LD – PE		LD – PE		LD – PE		LD – PE, papier niebielony		–	
3. Kimmel, 2014	USA	LD – PE (rotacja – 44)	papierowa (rotacja 1)	LD – PE (rotacja – 44)	papierowa (rotacja 1)	LD – PE (rotacja – 44)	papierowa (rotacja 1)	LD – PE (rotacja – 44)	papierowa (1 rotacja)	–	–	–	–
4. Edwards i Parker, 2012	Wielka Brytania	HD – PE	poliestrowa	HD – PE	poliestrowa	HD – PE	poliestrowa	HD – PE	poliestrowa	–	–	poliestrowa	HD – PE
6. Żakowska i in., 2010	Polska	PP (66 rotacji)	papierowa (2 rotacje)	PP (66 rotacji)	papierowa (2 rotacje)	PP (66 rotacji)	papierowa (2 rotacje)	LD – PE (9 rotacji)	papierowa (2 rotacje)	LD – PE (9 rotacji), PP (66 rotacji)	papierowa	–	–
7. Edwards, 2006	Wielka Brytania	–	–	–	–	HD – PE	papierowa	–	–	–	–	–	–

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Ekvall i in., 2020.

2.5.2. Implementacja opłat za torby zakupowe jako narzędzie polityki ekologicznej w Polsce

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2015/720 z dnia 29 kwietnia 2015 r. zmieniająca dyrektywę 94/62/WE odnośnie do zmniejszenia zużycia lekkich toreb na zakupy ma na celu redukcję liczby opakowań i odpadów opakowaniowych oraz ograniczenie ich wpływu na środowisko. Ponadto obecne współczynniki recyklingu takich toreb są zdecydowanie niższe od toreb wykonanych z innych materiałów ze względu na trudności gospodarcze i praktyczne. Poziom zużycia lekkich toreb na zakupy znacząco różni się w poszczególnych państwach członkowskich Unii Europejskiej. Wpływają na to różnice kulturowe, świadomość ekologiczna mieszkańców oraz potencjał odzysku i recyklingu odpadów.

W 2015 roku Eurostat opublikował statystyki dotyczące zużycia toreb zakupowych w poszczególnych krajach UE (Eurostat, 2015). Wyniki z podziałem na poszczególne państwa znajdują się w tabeli 2.7.

Tabela 2.7. Zużycie toreb zakupowych wśród państw Unii Europejskiej w 2014 roku

Zużycie toreb zakupowych ³				
500–401	400–301	300–201	200–100	poniżej 100
Estonia, Węgry, Polska, Litwa, Polska, Portugalia, Słowacja, Słowenia	Czechy	Rumunia, Bułgaria, Grecja	Włochy, Wielka Brytania, Cypr, Hiszpania, Malta	Szwecja, Belgia, Francja, Holandia, Niemcy, Austria, Irlandia, Luksemburg, Dania, Finlandia

Zródło: opracowanie własne na podstawie: (Eurostat, 2015).

Z danych tych wynika, że statystyczny Europejczyk zużywał w ciągu roku 198 lekkich toreb zakupowych. Dania, Luksemburg i Finlandia to kraje, w których średnie roczne zużycie lekkich toreb zakupowych *per capita* wynosiło 4. Polska znajdowała się w gronie państw o najwyższym zużyciu lekkich toreb zakupowych. Statystyczny Polak w ciągu roku zużył ich średnio 466. Ponadto z raportu Eurostatu wynika, że ponad 90% toreb było wykorzystywanych jednokrotnie (Eurostat, 2015).

W związku z wysokim zużyciem toreb zakupowych Parlament Europejski wprowadził limity. Według niniejszych wytycznych do końca 2019 roku zużycie roczne tych toreb nie

³ Brak bardziej aktualnych danych dotyczących zużycia toreb zakupowych przez poszczególne państwa

powinno przekraczać 90 sztuk na mieszkańca, natomiast do końca 2025 roku – 40 sztuk na osobę (Dz. U. L 115 z 6.05.2015, s. 11–15).

Jednym z podstawowych krajowych aktów prawnych, który bezpośrednio odnosi się do limitów nałożonych na państwa członkowskie poprzez dyrektywę 2015/720, jest Rozporządzenie Ministra Środowiska z dnia 8 grudnia 2017 r. w sprawie stawki opłaty recyklingowej. Tak zwana opłata recyklingowa jest pobierana przez przedsiębiorcę prowadzącego jednostkę handlu detalicznego od nabywcy kupującego torbę na zakupy z tworzywa sztucznego o określonej grubości. Ponadto tym obowiązkiem obarczone są również przedsiębiorstwa prowadzące lokale gastronomiczne z daniami na wynos. W związku z niniejszą ustawą za każdą nabytą torbę z tworzywa sztucznego kupujący musi zapłacić 0,20 zł netto. Kwota ta może wzrosnąć, ponieważ w ustawie o gospodarce opakowaniami i odpadami opakowaniowymi określono jej maksymalny poziom w wysokości 1 zł (Dz. U. 2013, poz. 888). Dodatkowo do ceny każdej torby należy doliczyć podatek VAT (wyjątek stanowi sytuacja, w której przedsiębiorca jest zwolniony z uiszczania podatku od towarów i usług) w wysokości 23% ceny netto. Opłata recyklingowa może zostać doliczona do kwoty ustalonej przez sprzedawcę lub stanowić całkowity koszt torby dla nabywcy. W praktyce gospodarczej zdecydowanie częściej kupujący mają do czynienia z pierwszym wariantem. Zatem ostateczna cena torby na zakupy składa się z kwoty 0,20 zł netto, kwoty ustalonej przez przedsiębiorcę oraz podatku VAT.

Do września 2019 roku opłata recyklingowa obejmowała lekkie torby z tworzywa sztucznego, najczęściej polietylenu dużej lub małej gęstości (LD – PE lub HD – PE) o grubości 15–50 µm. Nie dotyczyła toreb papierowych ani kompostowalnych, które nie zawierają w swoim składzie polimerów syntetycznych. Z opłaty zwolnione były również tzw. zrywki (o grubości do 15 µm) służące do higienicznego pakowania produktów sprzedawanych luzem (np. warzyw i owoców, mięsa i wędlin, cukierków). Ponadto w rozporządzeniu wyraźnie podkreślono, że w przypadku wykorzystania zrywek w innym celu sprzedawca ma obowiązek pobrać za nie opłatę (Dz. U. 2017, poz. 2389).

Z pobieraniem opłaty recyklingowej związana jest również sprawozdawczość. Przedsiębiorcy realizujący sprzedaż toreb zakupowych objętych opłatą są zobowiązani do kwartalnego rozliczenia opłaty na rzecz właściwego urzędu marszałkowskiego. Prowadzenie szczegółowej sprawozdawczości umożliwia ustalenie dokładnej liczby toreb na zakupy nabywanych przez konsumentów (Dz. U. 2017, poz. 2389).

W okresie od 1 stycznia do 31 sierpnia 2019 roku przedsiębiorcy, korzystając z faktu, że opłata dotyczyła toreb z tworzyw sztucznych o grubości 15–50 µm, oferowali swoim klientom

torby o większej grubości, często po wielokrotnie wyższej cenie (<https://wyborcza.pl/>). To dawało im możliwość uniknięcia uiszczania opłaty i zwalniało ze sprawozdawczości. Miało to decydujący wpływ na znaczne ograniczenie wpływów szacowanych przez Ministerstwo Środowiska. Według pierwotnego planu Ministerstwa Środowiska pieniądze pochodzące z opłaty recyklingowej miały zostać przeznaczone na wymianę pieców węglowych w ramach programu walki ze smogiem. Według założeń do budżetu resortu środowiska miało wpłynąć 1,15 mld zł, co starczyłoby na wymianę ponad 380 tysięcy pieców (zakładając kwotę dofinansowania w kwocie 3 tys. zł). Ostatecznie zgromadzono 71 mln zł, co pozwoliłoby dopłacić do wymiary ok. 23 tysięcy kotłów.

Ministerstwo Klimatu i Środowiska, przygotowując się do wprowadzenia opłaty recyklingowej w 2018 roku, przewidywało, że statystyczny Polak w ciągu roku zużyje 150 lekkich toreb zakupowych. Tymczasem z danych oszacowanych na podstawie pieniędzy zgromadzonych na kontach poszczególnych urzędów marszałkowskich wynika, że dochody do budżetu państwa z tytułu opłaty recyklingowej wyniosły jedynie 64 mln zł, co sugeruje zdecydowanie niższe zużycie toreb zakupowych (8,5 torby *per capita*⁴) (<https://www.wiadomoscihandlowe.pl>). Jednak rzeczywiste zużycie było na zdecydowanie wyższym poziomie. Ten zaniżony wynik finansowy związany był z faktem, że torby zakupowe o grubości powyżej 50 µm nie były objęte opłatą, a zatem również ewidencjonowaniem. W tabeli 2.8 przedstawiono efekty wprowadzenia opłaty recyklingowej w Polsce.

Tabela 2.8. Korzyści i koszty wprowadzenia opłaty recyklingowej w Polsce

Czynnik	Sytuacja przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej	Planowane korzyści i koszty	Rzeczywiste korzyści i koszty
Wpływ do budżetu państwa	Brak	1 mld zł/rocznie	70 mln zł za 2018 rok 90 mln zł za 2019 rok 176,5 mln zł za 2020 rok 172,5 mln zł za 2021 rok 174,5 mln zł za 2022 rok
Dochód budżetu urzędu marszałkowskiego	Brak	1% wpływów z tytułu opłaty recyklingowej	1% wpływów z tytułu opłaty recyklingowej
Zużycie lekkich toreb z tworzyw sztucznych	Możliwość otrzymania bezpłatnej torby na zakupy przez klientów jednostek handlowych.	Brak bezpłatnych toreb zakupowych. Potencjalne zwiększenie popytu na torby alternatywne (papierowe, tekstylne, biodegradowalne).	Brak bezpłatnych toreb zakupowych. Potencjalne zwiększenie popytu na torby alternatywne (dane w tym zakresie nie są zbierane).

⁴ Według danych GUS liczba ludności w Polsce na dzień 31.12.2020 r. wynosiła 38,265 mln.

**Koszty obsługi w
urzędzie miasta**

Zapewnienie
finansowania co
najmniej jednego
stanowiska pracy w celu
realizacji nowych zadań
w każdym z urzędów
marszałkowskich (wg
OSR 1,04 mln zł).

Brak danych na temat
kosztów ponoszonych
przez urzędy
marszałkowskie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <https://legislacja.rcl.gov.pl/>.

W związku z niską efektywnością przepisów oraz ograniczonymi wpływami do budżetu Ministerstwo Środowiska zdecydowało się na objęcie opłatą wszystkich oferowanych toreb zakupowych z tworzyw sztucznych, bez względu na ich grubość (z wyjątkiem zrywek). Dnia 27 sierpnia 2019 roku opublikowano rozporządzenie Ministra Klimatu i Środowiska w sprawie stawki opłaty recyklingowej, które zaczęło obowiązywać w praktyce od 1 września 2019 roku. Z kolei na początku stycznia 2019 roku, czyli po roku obowiązywania opłaty recyklingowej, biuro prasowe sieci spożywczej Biedronka poinformowało, że w 2018 roku nastąpił spadek sprzedaży toreb zakupowych z tworzyw sztucznych w stosunku do analogicznego okresu w 2017 roku o 29% (www.media.biedronka.pl). Ponadto efekty wprowadzenia opłaty recyklingowej na wybrane torby były widoczne również w sieci handlowej Lidl, o czym świadczy spadek sprzedaży tych toreb w 2018 roku o 30% w porównaniu z rokiem 2017 (<https://www.portalspozywczy.pl>).

Co więcej, rozporządzenie nakłada na przedsiębiorców wydających odpłatne torby na zakupy obowiązek sprawozdawczości (online) w zakresie dokładnej liczby nabytych i sprzedanych toreb z tworzyw sztucznych. Reasumując, obowiązki przedsiębiorców wynikające z wytycznych Ministerstwa Klimatu i Środowiska ograniczają się do pobrania i wniesienia opłaty do urzędu marszałkowskiego właściwego dla miejsca prowadzenia działalności gospodarczej oraz złożenia sprawozdania dotyczącego liczby sprzedanych toreb (<https://www.biznes.gov.pl>).

2.5.3. Polityki i inicjatywy Unii Europejskiej wobec zrównoważonych opakowań

W nawiązaniu do licznych regulacji prawnych rządy na całym świecie podjęły szereg działań mających na celu ograniczenie stosowania lekkich toreb z tworzyw sztucznych poprzez obciążenie klientów dodatkowymi kosztami bądź generowanie podatków od sklepów, które je sprzedają (Kogoy, 2010).

Z przeglądu literatury wynika, że istnieją trzy ścieżki stopniowego ograniczenia wykorzystania lekkich toreb na zakupy. Po wprowadzeniu obostrzeń i ograniczeń prawnych

wiele państw zdecydowało się na całkowity zakaz sprzedaży lekkich toreb zakupowych. Jedne z pierwszych ograniczeń wprowadził w 2002 roku rząd Bangladeszu, całkowicie zakazując ich stosowania (Omara, 2013). Kolejną ścieżką są opłaty, które oprócz tego, że zniechęcają potencjalnych nabywców do ich zakupu, pełnią dodatkowo funkcję nowego źródła zasilenia budżetu państwa za pomocą przychodów pochodzących z podatków (Skumatz, 2016). Nieco mniej popularną metodą jest recykling toreb, gdyż dużym problemem jest sposób zbioru zużytych toreb i ich transportu do zakładu utylizacyjnego. Pomimo że torby trafiają do odpowiednich pojemników i urządzeń do recyklingu, często z nich wylatują i kończą żywot jako odpad na ulicy. Kolejną wadą recyklingu jest to, że różne torby są wykonane z różnych, ale wizualnie podobnych rodzajów tworzyw sztucznych, które mogą w pewnym stopniu zanieczyścić recyklat (Skumatz, 2016).

Z wyników badań opublikowanych w 2018 roku przez *American Economic Journal* („Economic Policy”) wynika, że 5% podatek od jednorazowych toreb może zmniejszyć ich zużycie aż o 40% (Homonoff, 2018). Ponadto zgodnie z przeglądem istniejących badań z 2019 roku opłaty i podatki doprowadziły do 66% zmniejszenia ich zużycia w Danii, o ponad 90% w Irlandii, między 74–90% w Republice Południowej Afryki, Belgii, Hongkongu, Wielkiej Brytanii i Portugalii oraz ok. 50% w Botswanie i Chinach (Nielsen, 2019).

Nie tylko dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2015/720, ale również inne uwarunkowania prawne doprowadziły do konieczności wprowadzenia zmian w zakresie oferowania lekkich toreb zakupowych w krajach unijnych. Jednym z pierwszych krajów europejskich, który rozpoczął walkę z lekkimi torbami na zakupy, była Irlandia, która w marcu 2002 roku wprowadziła podatek od każdej sprzedanej torby w wysokości 0,15 euro. Podatek ten miał na celu zmianę zachowania konsumentów, co w dużej mierze przyniosło pożądaný skutek, ponieważ nałożona opłata na nabywców doprowadziła do 90% spadku sprzedaży toreb zakupowych. W 2006 roku przeprowadzono badanie na temat reakcji konsumentów na wprowadzoną opłatę, z którego wynika, że 60% respondentów ocenia ją neutralnie. Pozytywnie do wprowadzonych zmian odnosiło się 14% ankietowanych, natomiast 26% nie było zadowolonych z podatku. Od 2017 roku podatek wynosi 0,22 euro, a cały dochód jest przeznaczany na Fundusz Ochrony Środowiska, który jest wykorzystywany na popularyzację działań związanych z ochroną środowiska (Summers, 2019).

Z kolei w Danii w 2003 roku nałożono podatek na sprzedawców detalicznych nieodpłatnie rozdającym klientom torby na zakupy, co skłoniło przedsiębiorców do pobierania opłat za oferowane torby zakupowe. W rezultacie konsumenci zaczęli wykorzystywać torby na zakupy z tworzywa sztucznego wielokrotnie, co spowodowało 66% spadek ich sprzedaży (Wait, 2021).

Według danych opublikowanych przez Plastic Europe w 2015 roku Dania była krajem o najniższym wskaźniku zużycia toreb zakupowych, z czterema torbami na osobę rocznie (Plastic Europe, 2015).

Na terenie Niemiec sklepy, które oferują swoim klientom torby zakupowe, są zobowiązane do zapłaty podatku recyklingowego (www.howtogermany.com). W kwietniu 2016 roku przedstawiciele handlowi branży opakowaniowej i Ministerstwo Środowiska, Ochrony Przyrody i Bezpieczeństwa Reaktorów Atomowych (BMU) podpisali porozumienie w sprawie ograniczenia stosowania lekkich toreb na zakupy z tworzyw sztucznych, z wyjątkiem cienkich toreb na owoce i warzywa, w wyniku czego od lipca 2016 roku wiele sklepów nie oferuje już takich toreb bezpłatnie (www.bundesregierung.de, www.umweltbundesamt.de).

Z kolei w Grecji od 1 stycznia 2018 roku wprowadzono opłatę za lekkie torby, które początkowo kosztowały 0,04 euro, natomiast od 1 stycznia 2019 roku minimalna cena wynosi 0,07 euro (<http://www.chaniapost.eu/> 2017).

Zdecydowanie wyższe stawki obowiązują w Holandii, gdzie od 2016 roku wprowadzono nakaz pobierania opłaty w kwocie 0,25 euro, z wyjątkiem tzw. zrywek (<https://www.rijksoverheid.nl/>).

Zanim portugalski rząd zdecydował się na objęcie opłatą toreb zakupowych, można było je nabyć za 0,02 euro. Natomiast w 2009 roku wprowadzono podatek od lekkich toreb zakupowych w wysokości 0,10 euro, co w pierwszym roku po wejściu przepisów w życie doprowadziło do zmniejszenia ich wykorzystania o 90% (<https://www.theportugalnews.com/news/plastic-bag-use-plummets-a-year-after-tax-introduction/37473>). Jednak (podobnie jak w Polsce) wielu detalistów zaczęło sprzedawać grubsze torby z tworzywa sztucznego za wyższą kwotę (Luis i Spinola, 2010).

W Rumunii w 2006 roku weszła w życie ustawa, która wprowadziła podatek od toreb nieulegających biodegradacji. Jednak w 2011 roku dokonano obniżenia podatku, co zostało uznane przez niektórych za krok wstecz w obszarze ochrony środowiska. Dnia 1 stycznia 2019 roku całkowicie zakazano stosowania lekkich toreb zakupowych (<https://surfrider.eu/wp-content/>).

Od 2012 roku w Serbii każdy importer i producent toreb z tworzyw sztucznych jest zobligowany do uiszczenia dodatkowej opłaty (<https://balkaninsight.com>). Kolejnym krokiem było wprowadzenie zakazu stosowania lekkich toreb i opłat za torby ulegające biodegradacji (<http://rs.n1info.com>).

W każdym kraju Zjednoczonego Królestwa obowiązuje odmienny system redukcji lekkich toreb zakupowych (Everett i Priestley, 2017). W październiku 2011 roku w Walii wprowadzono

opłatę w wysokości 0,05 £ na wszystkie torby zakupowe, łącznie z papierowymi i ulegającymi biodegradacji (<http://www.carrierbagchargewales.gov.uk/>). Statystyki z lipca 2012 roku opublikowane przez walijski rząd sugerowały, że od czasu wprowadzenia opłaty zużycie toreb zmniejszyło się o 96% (<http://www.bigfatbags.co.uk/>).

W kwietniu 2013 roku Irlandia Północna wprowadziła opłatę w wysokości 0,05 £ na prawie wszystkie torby jednorazowego użytku. Według przeprowadzonych badań sprzedaż toreb wielokrotnego użytku wzrosła ośmiokrotnie, dlatego od stycznia 2014 roku zdecydowano się obciążyć również tego typu torby dodatkową opłatą w wysokości 0,20 £ (<https://www.nidirect.gov.uk/>). Wpływy z tytułu podatku są wykorzystywane do finansowania lokalnych projektów środowiskowych zgłaszanych przez obywateli (<https://www.doeni.gov.uk/>).

Anglia była krajem w Zjednoczonym Królestwie, który jako ostatni przyjął opłatę w wysokości 0,05 £ za torbę (Howell, 2016), zaś obowiązek ten wszedł w życie dopiero 5 października 2015 roku (<https://www.itv.com>). Przed wprowadzeniem przepisów dotyczących lekkich toreb zakupowych sprzedawcy detaliczni uczestniczyli w dobrowolnych działaniach mających na celu ograniczenie zużycia opakowań z tworzyw sztucznych (Ritch i in., 2009). W przeciwieństwie do reszty Zjednoczonego Królestwa opłata w Anglii nie dotyczy papierowych toreb ani toreb wykonanych z innych naturalnych materiałów. Sprzedawcy detaliczni mogą wybrać sposób wykorzystania pieniędzy zebranych ze sprzedaży toreb. Rząd co roku publikuje informacje na temat programu, zachęcając detalistów do przekazywania dochodów organizacjom charytatywnym zajmującym się ochroną środowiska (Howell, 2016; <https://www.gov.uk/government/>). W 2019 roku przeprowadzono badania na temat wpływu opłaty za lekkie torby zakupowe na zachowanie konsumentów, z którego wynika, że opłata miała pozytywny wpływ na wszystkie grupy demograficzne, przy czym zmniejszenie liczby zużywanych toreb stwierdzono we wszystkich grupach dochodowych oraz we wszystkich grupach wiekowych. Ponadto w badaniu stwierdzono, że poparcie społeczne dla opłaty za torby wzrosło zaledwie miesiąc po jej wprowadzeniu, a osoby, które zwiększyły swoje poparcie dla opłaty za torby, były również bardziej skłonne do zwiększenia poparcia dla innych praktyk mających na celu zmniejszenie ilości odpadów z tworzyw sztucznych (Thomas i in., 2019). Aby wspierać rozwój nowych przedsiębiorstw w Anglii, sprzedawcy detaliczni zatrudniający mniej niż 250 pracowników są zwolnieni z opłaty (Everett, 2017). W styczniu 2020 roku brytyjski rząd podwoił opłatę, która obecnie wynosi 0,10 £ (<https://www.bbc.com/>).

Rozdział 3. Praktyki i perspektywy zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych

3.1. Przesłanki, metody i narzędzie badawcze

Praca koncentruje się na różnorodności sieci handlowych działających w różnych formatach – od dużych hipermarketów po sklepy typu convenience. Ta różnorodność pozwoliła na uchwycenie szerokiego spektrum praktyk i strategii w zakresie zrównoważonego zarządzania, co było istotne dla zrozumienia, w jaki sposób teorie zrównoważonego zarządzania są adaptowane oraz realizowane w praktyce.

W niniejszym rozdziale w szczegółowo przedstawiono metodologię zastosowaną w badaniu, z naciskiem na uzasadnienie wyboru konkretnych metod jako najbardziej adekwatnych do analizy zrównoważonego zarządzania w sektorze handlowym. Wyjaśniono kluczowe założenia teoretyczne, które stanowiły podstawę doboru narzędzi badawczych, jak również szczegółowo omówiono, w jaki sposób te narzędzia były wykorzystywane w praktyce. Wprowadzono kryteria wyboru danych, opisano proces ich zbierania, metody analizy, a także sposób interpretacji. Ponadto rozdział zawiera omówienie wyzwań metodologicznych napotkanych podczas badań, co dodatkowo podkreślało złożoność i dynamikę badanego tematu.

Na zakończenie przedstawiono wnioski dotyczące tego, jak kierownictwo przedsiębiorstw może przekształcić wyzwania związane z zastosowaniem zrównoważonego zarządzania w możliwości rozwoju biznesowego i budowania przewagi konkurencyjnej. Rozważania te miały na celu nie tylko wskazanie praktycznych aspektów implementacji, ale również ukazanie, że zrównoważone podejście może przynosić korzyści długoterminowe zarówno dla przedsiębiorstw, jak i dla społeczeństwa. Zaproponowano także rekomendacje dla przyszłych badań, które mogą bardziej rozwinąć i wzbogacić rozumienie zrównoważonego zarządzania w różnych sektorach handlowych, sugerując kierunki, w których nauka o zarządzaniu powinna podążać, aby lepiej odpowiadać na współczesne wyzwania ekonomiczne i ekologiczne. Rysunek 3.1. przedstawia etapy metodologiczne zastosowane w ramach postępowania badawczego.

Badania wtórne, czyli przegląd literatury w zakresie zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych, rozpoczęto w 2016 roku.



Rysunek 3.1. Procedura badawcza i kolejność etapów w badaniu jakościowym

Źródło: opracowanie własne

W ramach pierwszego etapu procedury badawczej zrealizowano przegląd literatury, który objął tematykę zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych, koncentrując się na identyfikacji kluczowych czynników wpływających na decyzje zarządcze. Skorzystano z wyników badań dostępnych w bazach danych takich jak Business Source Complete, EBSCO, BIBLIO, ScienceDirect, SpringerLink, BazEkon, JSTOR oraz Google Scholar. Przegląd uzupełniono o analizę raportów branżowych z organizacji analitycznych takich jak Euromonitor, PwC i IBISWorld, które dostarczyły danych na temat aktualnych trendów oraz

strategii zrównoważonego rozwoju w handlu detalicznym. W ramach przeglądu literatury autorka dostrzegła trzy główne **luki badawcze**:

- 1) *Brak szczegółowej analizy wpływu różnorodnych czynników makrootoczenia na decyzje kierownictwa sieci handlowych w kontekście zrównoważonego zarządzania.*
- 2) *Niewystarczająca wiedza na temat praktyk zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych, ze szczególnym uwzględnieniem strategii związanych z wykorzystaniem toreb zakupowych.*
- 3) *Brak opracowanych rekomendacji dla praktyki biznesowej, które skutecznie wspierałyby sieci handlowe w osiągnięciu celów zrównoważonego rozwoju.*

W nawiązaniu do luk badawczych oraz do szczegółowego przeglądu literatury, zdefiniowano następujące **cele badawcze**:

- Identyfikacja i ocena czynników wpływających na decyzje kierownictwa sieci handlowych w zakresie zrównoważonego zarządzania
- Identyfikacja zmian, trendów oraz poziomu zaangażowania kierownictwa w zrównoważone praktyki biznesowe, z uwzględnieniem toreb zakupowych.
- Analiza wpływu decyzji zakupowych i postaw konsumentów na ofertę rynkową toreb zakupowych.
- Opracowanie modelu, który będzie wspierał kierownictwo sieci handlowych w realizacji celów w aspekcie zrównoważonego zarządzania

Autorka zaproponowała również **hipotezy**:

- H1: Strategie zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych opierają się przede wszystkim na czynnikach ekonomicznych i prawnych.
- H2: Strategie zrównoważonego zarządzania różnią się w zależności od typu sklepu, przy czym większe placówki mają bardziej rozwinięte podejście niż mniejsze sklepy.
- H3: Wprowadzanie wymagań prawnych dotyczących opłaty recyklingowej wpływa pozytywnie na świadomość konsumentów w zakresie decyzji zakupowych dotyczących toreb.

W nawiązaniu do zdefiniowanych celów badawczych i postawionych hipotez, autorka zdecydowała się na zastosowanie metod ilościowych i jakościowych. Wybór tych metod pozwoli na kompleksową analizę zjawiska zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych, umożliwiając zarówno szczegółowe badanie pozyskanych danych, jak i pogłębioną eksplorację kontekstów i opinii.

Kolejny etap badań opierał się na wykorzystaniu metody jakościowej, jaką jest technika obserwacji. Obserwacja w badaniach naukowych to technika zbierania danych, która polega na systematycznym rejestrowaniu zachowań, procesów lub zjawisk w ich naturalnym środowisku. Ta metoda może być realizowana w sposób uczestniczący, gdzie badacz aktywnie bierze udział w obserwowanych sytuacjach lub nieuczestniczący, gdzie badacz pozostaje neutralnym i niewidocznym obserwatorem (Olejnik, 2011). Obserwacje mogą być strukturalne, z góry zaplanowane z dokładnymi kryteriami tego, co będzie obserwowane lub niestrukuralne, gdzie badacz rejestruje wszystko bez uprzednio zdefiniowanych kryteriów. Wyniki mogą dostarczyć bogatych, szczegółowych danych, które są trudne do uzyskania za pomocą innych metod badawczych (Sułkowski i Lenart-Gansiniec, 2021).

Metoda obserwacji strategii toreb zakupowych w sieciach handlowych obejmowała systematyczne dokumentowanie różnych aspektów związanych przede wszystkim z dostępnością i ceną różnych rodzajów toreb zakupowych. Obserwacje skupiły się też na analizie lokalizacji toreb zakupowych w sklepach, a także na analizie wyglądu toreb zakupowych i umieszczanych na nich informacji. Autorka zdecydowała się na zastosowanie techniki obserwacji strukturalnej (z określonymi kryteriami obserwacji) w różnych sieciach handlowych. Zakres czasowy obserwacji obejmował lata 2017-2024. Obserwacji poddano takie sieci handlowe, jak:

1. Biedronka – jako największa sieć sklepów dyskontowych w Polsce oferuje unikalny wgląd w efektywność zarządzania produktami jednorazowego użytku w masowej skali. Sieć ta, będąca częścią dużego koncernu Jerónimo Martins, ma szeroki zasięg geograficzny, co pozwala na analizę praktyk zakupowych w różnych regionach kraju. Ponadto jej polityka zakupowa ma bezpośredni wpływ na szerokie grono konsumentów.
2. Kaufland – należący do niemieckiej Grupy Schwarz jako przedstawiciel formatu hipermarketów dostarcza wartościowych informacji na temat zarządzania torbami zakupowymi w dużych obiektach handlowych.
3. Lidl – to również sieć należąca do Grupy Schwarz, znana z wprowadzania innowacji i silnego zaangażowania w zrównoważony rozwój. Stanowi istotny element analizy. Ponadto interesującym punktem analizy była obserwacja strategii dwóch podmiotów, które należą do tej samej grupy, pod względem różnic występujących odnośnie do strategii związanej z ofertą toreb zakupowych.
4. Intermarché – jako sieć o francuskim rodowodzie działająca w różnorodnych lokalizacjach w Polsce dostarcza perspektywę międzynarodowej praktyki w

zarządzaniu torbami zakupowymi i wpływach regulacji europejskich na polskie strategie rynkowe.

5. Żabka – reprezentująca format sklepów convenience umożliwia analizę specyfiki zarządzania torbami w małych, miejskich punktach sprzedaży, które często służą jako szybkie punkty zakupowe dla miejskiej populacji.
6. Lewiatan – jako sieć zrzeszająca lokalnych przedsiębiorców daje interesującą perspektywę na praktyki związane z torbami zakupowymi w kontekście lokalnych supermarketów.
7. Selgros – jako hurtownia działająca na szeroką skalę pozwala badać strategie zarządzania torbami zakupowymi w kontekście sprzedaży hurtowej i detalicznej oraz wpływu na duże grupy konsumentów biznesowych i indywidualnych.

Obserwacje przeprowadzano raz do roku, w styczniu każdego roku, co umożliwiło zgromadzenie danych na temat ewolucji i zmian w strategiach związanych z torbami zakupowymi.

W ramach trzeciego etapu badań przeprowadzono studium przypadku (case study), które skoncentrowało się na analizie działań CSR oraz zrównoważonego zarządzania w wybranych przedsiębiorstwach. Analiza objęła okres ostatnich dziesięciu lat, co jest uzasadnione wprowadzeniem nowych regulacji dotyczących zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności korporacyjnej, w tym dyrektyw Unii Europejskiej z 2014 roku na temat niefinansowego raportowania przez organizacje (2014/95/UE). Te regulacje zobligowały przedsiębiorstwa do bardziej szczegółowego raportowania swoich działań w zakresie CSR, co miało znaczący wpływ na strategie i praktyki organizacji. W trakcie badania korzystano z publicznie dostępnych raportów CSR/ZR/ESG, raportów rocznych przedsiębiorstw oraz publikacji dotyczących zrównoważonego rozwoju, które dostarczyły danych do analizy zmian i trendów w działaniach CSR w analizowanym okresie. Badanie przypadków przeprowadzono wśród 5 pięciu przedsiębiorstw. Ta liczba przypadków mieści się w przedziale od 4– do 10, zalecanym przez K. M. Eisenhardt jako optymalnym do przeprowadzenia case study, co umożliwia formułowanie wniosków o charakterze naukowym (Eisenhardt, 1989).

Istnieją różne rodzaje case study, w tym: eksploracyjne case study, używane w celu zdefiniowania pytań badawczych i hipotez w początkowych fazach badań; opisowe case study, służące do opisu zjawisk w kontekście ich rzeczywistego występowania; wyjaśniające case study, stosowane do zbadania przyczyn i skutków pewnych zjawisk; oraz przypadki złożone (embedded cases), obejmujące analizę kilku jednostek w jednym przypadku, co pozwala na zrozumienie różnorodnych aspektów danego zjawiska.

W niniejszym badaniu zastosowano kombinację eksploracyjnego i wyjaśniającego case study, co pozwoliło umożliwić zarówno na zdefiniowanie istotnych kwestii dotyczących CSR i zrównoważonego zarządzania, jak i na zrozumienie przyczyn oraz skutków wprowadzanych zmian i nowych praktyk w wybranych przedsiębiorstwach.

Case study można również klasyfikować na podstawie metod zbierania danych, takich jak: case study na podstawie obserwacji, czyli bezpośrednia obserwacja działań i praktyk w przedsiębiorstwach; case study na podstawie analizy dokumentów, czyli analiza raportów, dokumentów wewnętrznych, publikacji i innych materiałów pisemnych; case study na podstawie wywiadów, czyli gromadzenie danych poprzez rozmowy z kluczowymi osobami w organizacjach; oraz case study na podstawie ankiet, czyli zbieranie danych za pomocą kwestionariuszy rozsyłanych do odpowiednich osób w przedsiębiorstwach (Yin, 2014).

Poprzedni etap badań obejmował obserwacje działań sieci handlowych odnośnie do toreb zakupowych, natomiast kolejny – wywiady z przedstawicielami sieci handlowych, jednak autorka zdecydowała się na rozdzielenie tych trzech metod. W ramach case study zastosowano wyłącznie analizę literatury, raportów i publikacji, ze względu na złożoność problemu badawczego oraz konieczność zapewnienia rzetelności i głębokości analizy.

W ramach badania strategii zarządzania torbami zakupowymi analizę przypadków przeprowadzono w czterech sieciach handlowych: Intermarché, Eurocash, Kaufland i Żabka. Wybór był podyktowany ich reprezentatywnością dla różnych formatów sprzedaży detalicznej oraz znaczącym wpływem na rynku polskim, co umożliwia szerokie zrozumienie praktyk zarządczych związanych z torbami zakupowymi.

Indywidualne wywiady pogłębione (Individual In-depth Interview, IDI) w kontekście badania naukowego to metoda jakościowa umożliwiająca uzyskanie dogłębnych danych poprzez bezpośrednie, szczegółowe rozmowy z respondentami. Wywiady te są strukturalizowane wokół specyficznych, wcześniej opracowanych scenariuszy, lecz pozwalają na adaptacyjne prowadzenie rozmowy w zależności od odpowiedzi uczestnika. Metodyka ta wymaga przemyślanego doboru uczestników oraz zapewnienia etycznych warunków badania, w tym anonimowości i poufności zgromadzonych danych (Glinka i Czakon, 2021). Sesje IDI mogą być przeprowadzane zarówno osobiście, jak i online, co zwiększa zasięg terytorialny badania. Natomiast nagrania z wywiadów są istotne dla dokładnej analizy treści. Wyniki IDI służą do wypracowania głębokiego zrozumienia indywidualnych perspektyw na badane zjawisko, co jest nieocenione przy analizie złożonych tematów takich jak zrównoważone zarządzanie w organizacjach (Surmiak, 2022).

Odnosnie do celów badawczych opracowano scenariusz badania dotyczącego zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych.

Wprowadzenie

- Przedstawienie badacza i celów badania.
- Zapewnienie o poufności i anonimowości odpowiedzi.
- Prośba o zgodę na nagrywanie rozmowy.

Sekcja 1: Strategie zarządzania

Opis obecnych strategii zarządzania w kontekście zrównoważonego rozwoju:

- Jakie są kluczowe elementy strategii zrównoważonego zarządzania w Państwa sieci?
- Jakie cele związane ze zrównoważonym rozwojem stawia przed sobą Państwa przedsiębiorstwo?

Wyzwania i sukcesy:

- Jakie główne wyzwania napotykają Państwo przy implementacji strategii zrównoważonego zarządzania, w aspekcie kwestii środowiskowych, ładu korporacyjnego i społecznych?
- Jakie sukcesy udało się osiągnąć dzięki tym strategiom?

Zaangażowanie zarządu:

- W jaki sposób zarząd angażuje się w proces tworzenia i implementacji strategii zrównoważonego zarządzania?
- Czy istnieją specjalne zespoły lub role dedykowane dla zrównoważonego zarządzania w strukturze firmy?

Sekcja 2: Determinanty decyzji zarządczych

Czynniki wewnętrzne i zewnętrzne:

- Jakie czynniki wewnętrzne (np. misja firmy, struktura organizacyjna) wpływają na Państwa decyzje dotyczące zrównoważonego zarządzania?
- Jakie czynniki zewnętrzne (np. przepisy prawne, trendy rynkowe) mają największy wpływ na Państwa strategię w zakresie zrównoważonego zarządzania?

Adaptacja do zmian:

- W jaki sposób Państwa sieć adaptuje strategię zrównoważonego zarządzania w odpowiedzi na zmieniające się warunki rynkowe lub regulacje prawne?

Wpływ kultury organizacyjnej:

- Jak kultura organizacyjna wpływa na podejmowanie decyzji związanych ze zrównoważonym zarządzaniem?

- Jak/czy przeprowadzają Państwo regularne szkolenia dla pracowników dotyczące zrównoważonego zarządzania?

Wpływ makrootoczenia:

- Jak czynniki prawne / społeczne/ środowiskowe wpłynęły na decyzje związane ze zrównoważonym zarządzaniem przedsiębiorstwa?

Sekcja 3: Praktyki związane z torbami zakupowymi

Strategie dotyczące toreb zakupowych:

- Jakie czynniki miały wpływ na prowadzenie aktualnej strategii w zakresie toreb zakupowych?
- Jakie praktyki dotyczące toreb zakupowych zostały wprowadzone w Państwa sieci?
- Jakie są oczekiwania i reakcje konsumentów na te praktyki?

Przyszłe kierunki działań:

- W jakim aspekcie chcieliby Państwo poprawić działania związane z zastosowaniem toreb zakupowych?
- Jakie innowacje planują Państwo wprowadzić w najbliższej przyszłości?

Sekcja 4: Perspektywy i plany na przyszłość

- Jakie nowe inicjatywy związane ze zrównoważonym zarządzaniem planują Państwo wprowadzić w najbliższym czasie? (Jakie kwestie związane z torbami zakupowymi są w tym obszarze przewidziane?)

Wnioski i zakończenie

- Podsumowanie kluczowych wniosków z wywiadu.
- Czas na dodatkowe komentarze ze strony respondentów.
- Podziękowanie za udział i informacja o dalszych krokach w badaniu

Zebrane informacje pozwoliły zidentyfikować kluczowe czynniki wpływające na efektywność przyjętych strategii oraz ocenić, jak zmieniające się warunki rynkowe i regulacje prawne oddziałują na działania przedsiębiorstw. Zakres podmiotowy analizy case study obejmował te same sieci handlowe co w przypadku poprzedniego etapu.

W okresie od marca do kwietnia 2024 roku w ramach badania wysłano listy za pomocą poczty e-mail do wszystkich ogólnopolskich sieci handlowych (42) z prośbą o udział w badaniach. W piśmie zwrócono się bezpośrednio do osób z działów odpowiedzialnych za zrównoważony rozwój / zrównoważone zarządzanie i CSR, zachęcając do współpracy. Jedynie

pięć sieci zdecydowało się na współpracę, podczas gdy pozostałe nie wyraziły zainteresowania lub w ogóle nie odpowiedziały na zaproszenie.

Patton (2015) w swojej pracy *Qualitative Research & Evaluation Methods* zaznacza, że determinacja liczby uczestników w badaniach jakościowych powinna wynikać z celów badawczych oraz zasobów dostępnych dla badacza. Autor podkreśla konieczność kontynuowania procesu zbierania danych aż do momentu osiągnięcia nasycenia danych, co oznacza, że dodatkowe dane nie przynoszą już nowych informacji istotnych dla badanego zagadnienia. Patton sugeruje, że w zależności od złożoności analizowanego zjawiska nawet ograniczona liczba wywiadów może być wystarczająca do uzyskania dogłębnego zrozumienia badanego tematu. Ponadto w kontekście indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI) minimalna liczba czterech uczestników często uznawana jest za adekwatną do wyłonienia kluczowych motywów i wzorców w danych. Jednakże każdy projekt badawczy może wymagać dostosowania metodologicznego w zależności od jego specyfiki (Patton, 2015; Juszczak, 2013; Glinka i Czakon, 2021). Zasadnicze jest, by każde badanie było zaplanowane z uwzględnieniem specyficznych celów badawczych i ograniczeń, co umożliwi osiągnięcie założonych wyników oraz zwiększy wartość badania w kontekście naukowym (Hanada, 2022).

W ramach badania IDI, które trwało od kwietnia do maja 2024 roku, zrealizowano wywiady z przedstawicielami pięciu organizacji. Każde z nich trwało około 60 minut i było przeprowadzone za pomocą platform komunikacyjnych, takich jak Google Meet oraz Microsoft Teams. Efektem każdego spotkania było nagranie oraz pełna transkrypcja rozmów, co pozwoliło na szczegółową analizę danych i dalsze opracowanie wyników badawczych.

W badaniu uczestniczyli przedstawiciele sieci Intermarché, Żabka oraz trzech innych sieci handlowych. Ze względu na wewnętrzne zasady tych przedsiębiorstw tożsamość pozostałych sieci nie mogła zostać ujawniona.

W etapie wnioskowania, analizując wyniki IDI, obserwacji oraz case study, wyciągnięto wnioski dotyczące wpływu czynników środowiskowych, prawnych, technicznych i ekonomicznych na decyzje zarządcze w sieciach handlowych. Analiza ta pozwoliła zidentyfikować kluczowe aspekty, które kierownictwo sieci powinno brać pod uwagę przy formułowaniu strategii zrównoważonego zarządzania. Ponadto zdiagnozowano praktyki zrównoważonego zarządzania oraz wyzwania, przed którymi stoją przedsiębiorstwa handlowe w zakresie implementacji i realizowania strategii. Na podstawie wyników przeprowadzonych badań autorka zaproponowała kilka rozwiązań związanych z realizacją zrównoważonej strategii przez sieci handlowe oraz zaproponowała możliwości związane z rozwinięciem badań nad tym obszarem.

Triangulacja badań, czyli wykorzystanie różnych metod i źródeł danych w ramach jednego badania, jest szczególnie cenna w dziedzinie nauk społecznych. Pozwala na uzyskanie bardziej kompleksowego i wiarygodnego wglądu w badane zjawisko (Zakrzewska, Jarosz, Kafel i Cabała, 2021). W kontekście niniejszej tematyki badań triangulacja, czyli połączenie obserwacji, wywiadów IDI, a także case study, pozwoliła skutecznie zweryfikować i uzupełnić wyniki każdej z metod osobno. Dzięki temu możliwe było uzyskanie pełniejszego obrazu wpływu praktyk na środowisko i konsumentów, co z kolei przełożyło się na bardziej trafne rekomendacje dla praktyki biznesowej (Mazurek-Łopacińska i Sobocińska, 2018)

3.2. Inicjatywy i kierunki działań sieci handlowych w zakresie zrównoważonego rozwoju

– obserwacje

Obserwacje przeprowadzane w sieciach handlowych skupiały się na analizie strategii dotyczących toreb zakupowych. Kryteria, które zdefiniowano na potrzeby badania, obejmowały:

- lokalizację toreb i rodzaje toreb – analizowano umiejscowienie toreb zakupowych w sklepie, szczególnie ich dostępność w strefie przy kasach oraz innych miejscach widocznych dla klientów.
- ceny toreb – rejestrowano ceny poszczególnych rodzajów toreb.
- komunikację – zwracano uwagę na sposób komunikacji z klientami dotyczący toreb zakupowych, w tym oznakowanie, informacje przy kasach oraz wszelkie działania edukacyjne skierowane do konsumentów.

Zgromadzone dane pozwoliły na głębsze zrozumienie wpływu strategii kierownictwa przedsiębiorstw w zakresie toreb zakupowych na świadomość ekologiczną konsumentów oraz efektywność tych działań w kontekście zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych. Analiza ta stanowiła kluczowy element badania, umożliwiającą identyfikację potencjalnych obszarów do poprawy oraz formułowanie skutecznych rekomendacji dla praktyki. W trakcie analizy wyników obserwacji autorka przyjęła kompleksowe podejście do opisu analizowanych sieci handlowych, które obejmowało trzy kluczowe aspekty:

a) Opis sieci handlowych.

Ta część analizy daje ogólny zarys każdej z badanych sieci handlowych, uwzględniając ich wielkość, zasięg działalności oraz główne cechy charakterystyczne.

b) Wykaz rodzaju i ceny oferowanych toreb przez sieć w latach 2017-2024.

Autorka szczegółowo dokumentowała rodzaje toreb oferowanych przez każdą sieć, ich ceny oraz zmiany, jakie nastąpiły w tym zakresie w analizowanym okresie. Ten element badania pozwalał na śledzenie ewolucji oferty toreb i ocenę, czy i jak zmieniały się ceny oraz dostępność poszczególnych rodzajów toreb w odpowiedzi na zmieniające się warunki rynkowe i regulacje. Segment ten zawiera również opis ekspozycji toreb zakupowych w analizowanych sklepach. Szczegółowe podsumowanie polityk cenowych każdej badanej sieci znajduje się w załącznikach 2-9 badanej pracy.

c) Strategia sieci handlowych wobec toreb zakupowych w kontekście funkcji komunikacyjnej opakowań.

Przeanalizowano szatę graficzną i informacje, które na przestrzeni lat były widoczne na różnego rodzaju torbach zakupowych w badanych sieciach.

Przyjęcie takiego schematu opisu umożliwiło autorce nie tylko dogłębną analizę praktyk poszczególnych sieci handlowych w zakresie zarządzania torbami zakupowymi, ale także dostarczyło danych niezbędnych do oceny skuteczności tych praktyk w kontekście szeroko pojętego zrównoważonego zarządzania.

- *Biedronka*

Biedronka to jedna z największych sieci detalicznych w Polsce, należąca do portugalskiej grupy Jerónimo Martins. Sieć została założona w 1995 roku i szybko się rozwinęła. Obecnie obejmuje ponad 3000 sklepów rozmieszczonych w całym kraju. Według *Rankingu 2023 sieci spożywczych i dyskontów* opublikowanego przez aplikację Listonic sieć Biedronka osiągnęła pierwsze miejsce z 37,22% udziałem na listach zakupowych użytkowników aplikacji. Ranking ten został opracowany na podstawie analizy decyzji zakupowych 260 tys. użytkowników w Polsce, którzy w 2023 roku korzystali z aplikacji co najmniej raz w miesiącu (<https://businessinsider.com.pl>).

Tabela 3.1. Dane na temat sieci Biedronka w Polsce (marzec 2024)

Kategoria	Informacje
Rok założenia	1995
Liczba sklepów	3 479
Liczba pracowników	ok. 80 000
Roczne obroty	85,03 mld zł
Rodzaj	dyskont
Nazwa grupy	Jerónimo Martins Sp. Z o.o.
Kraje działalności grupy	Polska, Portugalia, Kolumbia

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Kim jesteśmy - Jeronimo Martins Polska S.A. \(biedronka.pl\)](https://businessinsider.com.pl)

W sklepach sieci Biedronka torby umieszczone są w strefie przykasowej. Przy każdej kasie występuje zróżnicowany układ toreb, co skutkuje tym, że nie wszystkie rodzaje toreb są dostępne dla klientów przy każdym stanowisku. Ceny toreb są wyraźnie oznaczone żółtą etykietą na dolnej listwie. Zarówno przy kasach obsługowych, jak i bezobsługowych występuje ten sam asortyment toreb.



Grafika 3.1. Ekspozycja toreb zakupowych w sklepach sieci Biedronka

Źródło: zdjęcie własne.

Analiza polityki cenowej sieci Biedronka (załącznik 1) w latach 2017–2024 ukazuje znaczące zmiany w cenach toreb zakupowych z polietylenu, odzwierciedlające zarówno zewnętrzne regulacje, jak i wewnętrzne strategie zrównoważonego rozwoju. Największy procentowy wzrost cen odnotowano w przypadku małych toreb zakupowych typu t-shirt, które podrożały o 837,5% od 2017 roku do 2022 roku, prawdopodobnie głównie z powodu wprowadzenia opłaty recyklingowej w 2018 roku. Torby papierowe, wprowadzone w 2019 roku, również doświadczyły znaczących podwyżek cen, osiągając maksymalny wzrost o 44,9% w 2020 roku i 29,0% w 2021 roku. Torby wielorazowe wykazały stabilny, aczkolwiek umiarkowany wzrost cen na przestrzeni analizowanych lat.

Strategia cenowa Biedronki odzwierciedla jej adaptację do rosnących wymagań ekologicznych oraz preferencji konsumentów, podkreślając wzrost znaczenia zrównoważonego rozwoju. Na rysunku 3.2. ukazano rodzaje toreb zakupowych, które zostały wprowadzane do oferty sieci na przestrzeni lat 2017–2024.



Rysunek 3.2. Oferta sieci Biedronka w zakresie toreb zakupowych w latach 2017–2024

Źródło: zdjęcia własne.

W 2017 roku, czyli przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, sieć oferowała torby zakupowe z logo marki, bez widocznych elementów promujących ekologię. Z kolei wprowadzenie opłaty recyklingowej w Polsce w 2018 roku miało znaczący wpływ na strategię sieci Biedronka. W odpowiedzi na nowe regulacje, Biedronka zaczęła promować korzystanie z toreb zakupowych wielokrotnego użytku poprzez umieszczanie na nich przesłań

ekologicznych, takich jak *"Korzystaj z torby wielokrotnie. Chroń środowisko!"* Logo sieci nie było już tak wyeksponowane. Zmieniła się również kolorystyka torby. W 2019 roku w sieci sklepów Biedronka wprowadzono papierowe torby z napisem *"Świeżo znawcy Biedronki"*, co stanowiło dalszy krok w kierunku redukcji tworzyw sztucznych, a także promowania działań związanych ze spożywaniem warzyw i owoców. Papierowe torby stały się symbolem nowego podejścia do opakowań. W 2021 roku sieć zainicjowała *"Dobłą torbę"* – papierowe torby z przesłaniami podkreślającymi troskę o jakość przechowywanych produktów, takie jak *"Lubię ciepło"* i *"Lubię chłód"*. Był to element strategii komunikacyjnej mającej na celu zwiększenie świadomości klientów na temat odpowiedzialnego przechowywania żywności. Ponadto środki ze sprzedaży *"Dobrej Torby"* w Biedronce były przeznaczane na wsparcie organizacji charytatywnych, projekty edukacyjne, ochronę środowiska oraz inwestycje w lokalne społeczności. Informacja o tym, że część zysków wspiera te inicjatywy, była umieszczona na opakowaniu torby, aby klienci byli świadomi celu akcji (<https://www.biedronka.pl/pl/dobratorka>).

Z kolei w 2022 roku wprowadzono torby zakupowe z recyklingu, zawierające informacje o pochodzeniu materiałów (*"Ta torba została wykonana z materiałów poddanych recyklingowi"*). Był to istotny krok w ramach polityki zrównoważonego rozwoju, ponieważ torby składały się z materiałów, które w 80% pochodziły z recyklingu (Biedronka, 2023). Dodatkowym elementem, który może sugerować „ekologiczność” tej torby zakupowej jest jej lekko zielone zabarwienie. W 2023 roku kontynuowano strategię zrównoważonego rozwoju poprzez dalsze oferowanie klientom polietylenowych toreb z recyklingu, co świadczyło o konsekwencji w realizacji założonych celów środowiskowych. Natomiast rok później w sieci sklepów Biedronka wprowadzono torby z zamkniętym obiegiem, wykonane w 100% z materiałów z recyklingu. Komunikacja ekologiczna została wzmocniona hasłem *"Zamykamy obieg"*. W 2024 roku w sklepach pojawiła się torba polipropylenowa z hasłem *"Do Biedronki idę"*, co służyło umacnianiu identyfikacji marki w świadomości konsumentów. To samo hasło występowało w kampanii reklamowej na początku 2024 roku (*Do Biedronki Idę* (biedronka.pl), 2024). W tym samym czasie, torba z polietylenu z symbolem pętli Möbiusa podkreślała jej pochodzenie z recyklingu i zamknięty obieg materiałów, co wzmacnia zaangażowanie sieci Biedronka w zrównoważony rozwój i ochronę środowiska.

- *Intermarché*

Intermarché, sieć supermarketów należąca do francuskiej Grupy Muskieciaków, zaczęła swoją działalność w Polsce w 1997 roku. Oferuje szeroki asortyment produktów spożywczych,

w tym świeże owoce, warzywa, mięso, a także artykuły przemysłowe. Sieć supermarketów Intermarché wyróżnia się także poprzez formaty sklepów takie jak Super Intermarché, oferujące pełną gamę produktów oraz mniejsze sklepy Intermarché Contact, nastawione na potrzeby codzienne. Dodatkowo, sieć wprowadziła usługę Intermarché Drive, umożliwiającą zakupy online z odbiorem osobistym, co podkreśla jej adaptację do nowoczesnych trendów zakupowych.

Tabela 3.2. Dane na temat sieci Intermarché w Polsce (marzec 2024)

Kategoria	Informacje
Rok założenia	1997
Liczba sklepów	234
Liczba pracowników	ok. 13 700
Roczne obroty	10,3 mld zł
Rodzaj	supermarket
Nazwa grupy	Grupa Muszkietierów
Kraje działalności grupy	Francja, Portugalia, Polska, Belgia

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <https://muszkietierowie.pl/intermarche/>

W sieci sklepów Intermarché torby zakupowe są strategicznie umieszczane tuż pod taśmą przy kasach. Jest to rozwiązanie praktyczne, które ma na celu ułatwić klientom zabranie torby zaraz po wyłożeniu zakupów na taśmę.

Etykiety cenowe są starannie umieszczane na listwach bezpośrednio pod torbami. Ponadto sieć zadbała o spójność wizualną i organizacyjną, lokując torby w ten sam sposób przy każdej kasie. Dzięki temu klienci, niezależnie od tego, które stanowisko wybiorą, zawsze znajdą torby w tym samym miejscu. To jednolite rozmieszczenie zwiększa efektywność zakupów i minimalizuje zamieszanie, co przekłada się na pozytywne doświadczenia zakupowe klientów.



Grafika 3.2. Ekspozycja toreb zakupowych w sklepach sieci Intermarché

Źródło: zdjęcie własne.

Analiza polityki cenowej sieci Intermarché (załącznik 3) wskazuje, że największy procentowy wzrost cen odnotowano w przypadku małych toreb polietylenowych, które podrożały o 312,5% od 2017 roku do 2019 roku, głównie z powodu wprowadzenia opłaty recyklingowej w 2018 roku. W kolejnych latach ceny stabilizowały się, a w 2024 roku odnotowano niewielki spadek o 6,8% w porównaniu z rokiem poprzednim. Torby papierowe, wprowadzone w 2021 roku, początkowo kosztowały 0,55 zł, a w 2024 roku ich cena wzrosła do 0,69 zł. Torby wielorazowe, począwszy od ceny 1,99 zł w 2017 roku, wykazywały umiarkowany wzrost, osiągając zakres cenowy od 2,99 zł do 5,29 zł w 2024 roku.



Rysunek 3.3. Oferta zakupowa sieci Intermarché w latach 2017–2024

Źródło: zdjęcie własne.

W 2017 roku, czyli przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, sieć Intermarché oferowała torby zakupowe typu t-shirt z logo marki, bez widocznych elementów promujących ekologię, jednak wprowadzenie opłaty recyklingowej w Polsce w 2018 roku miało wpływ na zmianę strategii. W odpowiedzi na nowe regulacje Intermarché zaczęło promować bardziej ekologiczne rozwiązania, choć logo sieci nadal było wyeksponowane. W 2019 roku Intermarché wprowadziło torby zakupowe z nadrukiem promującym recykling oraz zaczęło oferować torby wykonane z innych materiałów. W 2020 roku sieć rozszerzyła ofertę o torby papierowe oraz wielorazowe, w tym termoizolacyjne, co miało na celu zwiększenie funkcjonalności i trwałości oferowanych produktów. W 2021 roku Intermarché kontynuowało politykę poprzez dalsze wprowadzanie toreb papierowych oraz wielorazowych takich jak torby termoizolacyjne, które miały na celu zmniejszenie wpływu na środowisko. W 2022 roku oferta toreb stabilizowała się, a sieć utrzymywała ceny na poziomie z poprzedniego roku, co świadczyło o dążeniu do konsolidacji strategii ekologicznej. W 2023 roku Intermarché wprowadziło nowe rodzaje toreb, np. torby bawełniane, co dodatkowo wzmocniło zaangażowanie sieci w promowanie zrównoważonych materiałów. Rok później, w 2024 roku, sieć zaoferowała torby z polietylenu oraz papierowe z ekologicznymi nadrukami, które podkreślały pochodzenie materiałów z recyklingu. Komunikacja ekologiczna została wzmocniona poprzez wyraźne oznaczenie toreb symbolem pętli Möbiusa, co wskazywało na zamknięty obieg materiałów i zaangażowanie sieci w ochronę środowiska.

- *Lidl*

Sieć Lidl jest jednym z największych detalistów spożywczych w Europie, znana ze swojej szerokiej oferty produktów w konkurencyjnych cenach. Przedsiębiorstwo intensywnie inwestuje w zrównoważony rozwój, promując produkty ekologiczne i dążąc do redukcji użycia tworzyw sztucznych w opakowaniach. Sieć sklepów Lidl zdobywa uznanie za wysoką jakość swoich produktów, które często wyróżniają się w niezależnych testach konsumenckich.

Tabela 3.3. Dane na temat sieci Lidl w Polsce (marzec 2024)

Kategoria	Informacje
Rok założenia	2002
Liczba sklepów	ok. 900
Liczba pracowników	ok. 25 000
Roczne obroty	33,37 mld zł
Rodzaj	dyskont
Nazwa grupy	Schwarz Gruppe

Kraje działalności	Austria, Belgia, Bułgaria, Chorwacja, Cypr, Czechy, Dania, Estonia, Finlandia, Francja, Grecja, Hiszpania, Holandia, Irlandia, Litwa, Luksemburg, Łotwa, Malta, Niemcy, Polska, Portugalia, Rumunia, Serbia, Słowacja, Słowenia, Szwajcaria, Szwecja, USA, Węgry, Wielka Brytania, Włochy
--------------------	---

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Praca na lata \(lidl.pl\)](https://www.praca.na.lidl.pl)

Torby zakupowe w sieci Lidl są eksponowane w sposób przemysłowy i uporządkowany. Są umieszczone w otwartych półkach tuż pod taśmą przy kasach, co zapewnia łatwy dostęp dla klientów. Widać wyraźny podział na różne typy toreb – papierowe, z tworzyw sztucznych oraz materiałowe. Każda półka jest dobrze widoczna i opisana, a ceny toreb są umieszczone na listwach tuż nad półkami, co ułatwia szybkie zorientowanie się w kosztach. Oferta toreb zakupowych sieci Lidl jest taka sama przy kasach obsługowych, jak i bezobsługowych.



Grafika 3.3. Ekspozycja toreb zakupowych w sklepach sieci Lidl

Źródło: zdjęcie własne.

Największy procentowy wzrost cen odnotowano w przypadku małych toreb polietylenowych, które podrożały o 537,5% od 2017 roku do 2018 roku, głównie z powodu wprowadzenia opłaty recyklingowej w 2018 roku. W kolejnych latach ceny stabilizowały się na poziomie 0,59 zł do 2022 roku, a w 2023 roku cena wzrosła do 0,79 zł, utrzymując się na tym poziomie również w 2024 roku. Wprowadzenie toreb papierowych w 2020 roku z

początkową ceną 0,69 zł było odpowiedzią na rosnące zapotrzebowanie na produkty biodegradowalne. Torby wielorazowe, począwszy od ceny 3,49 zł w 2017 roku, wykazywały umiarkowany wzrost cen, osiągając 3,99 zł w 2020 roku i 4,49 zł w 2024 roku. Cena dużych toreb polietylenowych również wzrosła z 0,19 zł w 2017 roku do 0,99 zł w 2023 roku, co stanowi wzrost o 421,1% (załącznik 3).



Rysunek 3.2. Oferta zakupowa sieci Lidl w latach 2017-2024

Źródło: opracowanie własne.

W 2017 roku sieć sklepów Lidl oferowała standardowe polietylenowe torby zakupowe z logo marki. Rok później, w odpowiedzi na wprowadzenie opłaty recyklingowej, w sieci Lidl znacząco podniesiono ceny tych toreb i zaczęto promować torby wielokrotnego użytku. W 2018 roku pojawiły się pierwsze torby z ekologicznymi przesłaniami. W 2019 roku kierownictwo sieci zainicjowało sprzedaż toreb papierowych, a rok później wprowadzono torby

polietylenowe wykonane w 100% z materiałów pochodzących z recyklingu. W kolejnych latach 2021–2023, strategia sieci Lidl koncentrowała się na promowaniu toreb wielokrotnego użytku oraz na edukacji klientów w zakresie oszczędzania i ochrony środowiska poprzez kampanie informacyjne. W 2023 roku pojawiły się torby z komunikatami zachęcającymi do korzystania z aplikacji Lidl Plus, co integrowało strategie marketingowe z polityką ekologiczną.

- *Lewiatan*

Sieć Lewiatan jest jedną z największych polskich sieci handlowych, zrzeszającą sklepy spożywcze na terenie całego kraju. Przedsiębiorstwo koncentruje się na wspieraniu lokalnych producentów, oferując szeroki wybór regionalnych produktów wysokiej jakości.

Tabela 3.4. Dane na temat sieci Lewiatan w Polsce (marzec 2024)

Kategoria	Informacje
Rok założenia	1994
Liczba sklepów	ok. 2 900 sklepów
Liczba pracowników	ok. 25 000
Roczne obroty	16,6 mld zł
Rodzaj	sieć supermarketów
Nazwa grupy	Polska Sieć Handlowa Lewiatan Holding
Kraje działalności	Polska

Źródło: opracowanie własne na podstawie: O sieci - Lewiatan - Kupuj w lokalnych cenach

Torby zakupowe w sklepach sieci Lewiatan są umieszczane zazwyczaj za kasą, w miejscu dostępnym tylko dla sprzedawcy. Ma to na celu kontrolę wydawania toreb oraz zapobieganie ich niekontrolowanemu pobieraniu przez klientów. Ponadto, pozwala na lepsze zarządzanie ich zapasami i utrzymanie porządku przy kasach. Z drugiej strony klient może nie mieć świadomości oferty sieci, związanej z torbami.



Rysunek 3.5. Oferta zakupowa sieci Lewiatan w latach 2017–2024

Źródło: zdjęcia własne.

Strategia opakowań sieci Lewiatan w latach 2017-2024 ewoluowała, odzwierciedlając zmieniające się regulacje prawne i rosnące znaczenie zrównoważonego rozwoju. W 2017 roku oferowano wyłącznie torby zakupowe z polietylenu, głównie z logo marki, z hasłem "Polska Sieć Handlowa". Po wprowadzeniu opłaty recyklingowej w 2018 roku, sieć sklepów Lewiatan promowała torby wielokrotnego użytku z hasłem "Chrońmy Środowisko" oraz informacją o ich wielokrotnym użyciu. W 2019 roku wprowadzono torby papierowe z hasłem "Eko pakowanie w Lewiatanie" i pudełka tekturowe do pakowania zakupów. W 2020 roku pojawiły się torby termoizolacyjne z ikonami wskazującymi na ich funkcje przechowywania mrożonek i produktów chłodzonych. W 2021 roku sieć sklepów Lewiatan promowała trwałe torby wielokrotnego użytku z przesłaniem "Lubię zakupy w Lewiatanie". W latach 2022-2024 kontynuowano tę strategię wobec toreb zakupowych.

- *Kaufland*

Kaufland jest jedną z wiodących sieci handlowych w Europie, oferującą szeroki asortyment produktów spożywczych i codziennego użytku w konkurencyjnych cenach. Sieć koncentruje się na innowacyjnych rozwiązaniach, stale poprawiając jakość obsługi i dostosowując ofertę do zmieniających się potrzeb klientów.

Tabela 3.5. Dane na temat sieci Kaufland w Polsce (marzec 2024)

Kategoria	Informacje
Rok założenia	1998
Liczba sklepów	245
Liczba pracowników	ok. 15 000
Roczne obroty	10 mld zł
Rodzaj	hipermarket
Nazwa grupy	Schwarz Gruppe
Kraje działalności	Bułgaria, Chorwacja, Czechy, Mołdawia, Niemcy, Polska, Rumunia

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Nasze wartości](#) | [Kaufland](#)

Kierownictwo sieci sklepów Kaufland stosuje przemyślaną strategię eksponowania toreb zakupowych, umieszczając je w łatwo dostępnych, otwartych półkach w pobliżu kas. Torby są starannie posegregowane według rodzaju i ceny, co pozwala klientom na szybkie znalezienie odpowiedniego produktu. Ceny są wyraźnie oznaczone, co ułatwia klientom podejmowanie decyzji zakupowych.



Grafika 3.4. Ekspozycja toreb zakupowych w sklepach sieci Kaufland

Źródło: zdjęcie własne.

W kontekście zarządzania strategią cenową największy procentowy wzrost cen odnotowano w przypadku małych toreb polietylenowych, które podrożały o 637,5% od 2017 roku do 2019 roku. W kolejnych latach ceny stabilizowały się, a w 2023 roku cena wzrosła do 0,99 zł, utrzymując się na tym poziomie również w 2024 roku. Wprowadzenie toreb papierowych w 2019 roku z początkową ceną 0,79 zł było odpowiedzią na rosnące zapotrzebowanie na produkty biodegradowalne. Cena dużych toreb polietylenowych wzrosła znacząco z 0,29 zł w 2017 roku do 0,99 zł w 2019 roku, co stanowi wzrost o 241,4%. Torby materiałowe również doświadczyły znacznych podwyżek cen – z 4,99 zł w 2018 roku do 7,99 zł w 2019 roku, a następnie do 8,99 zł w 2020 roku. W 2020 roku Kaufland wprowadził również torby wielorazowe oraz z plecionki, co wskazuje na rozszerzenie oferty o bardziej trwałe rozwiązania. Ceny toreb wielorazowych utrzymywały się na poziomie 3,99 zł do 2021 roku, po czym wzrosły do 4,49 zł w 2023 roku i 4,99 zł w 2024 roku. Wprowadzono także kosze składane w cenie 11,99 zł, co stanowiło dalsze rozszerzenie oferty produktowej. W latach 2021–2023 sieć kontynuowała politykę stosowaną wobec toreb zakupowych.



Rysunek 3.6. Oferta zakupowa sieci Kaufland w latach 2017–2024

Źródło: zdjęcia własne.

W 2017 roku Kaufland oferował torby zakupowe z logo marki oraz torby papierowe z hasłem "Tutaj pakujemy ekologicznie. Dbaj o środowisko!", podkreślając zaangażowanie w ekologiczne rozwiązania. W odpowiedzi na wprowadzenie opłaty recyklingowej w 2018 roku, kierownictwo sieci Kaufland wprowadziło torby wielokrotnego użytku, promując ich zalety

poprzez hasła proekologiczne. Torby z tworzyw sztucznych nadal były dostępne, jednak z wyraźnymi informacjami dotyczącymi ich recyklingu.

W 2019 roku kierownictwo sieci sklepów Kaufland rozszerzyło ofertę o torby materiałowe, co miało na celu zniechęcenie klientów do korzystania z jednorazowych toreb. Torby te były estetyczne i funkcjonalne, podkreślając ekologiczne podejście sieci. Również w tym samym roku wydano oświadczenie o rezygnacji z polietylenowych toreb zakupowych typu t-shirt (<https://www.portalspozywczy.pl/>). W 2020 roku pojawiły się nowe wzory toreb wielokrotnego użytku, w tym torby bawełniane z kolorowymi ikonami przedstawiającymi różne kategorie produktów. Od 2022 roku sieć sklepów Kaufland konsekwentnie utrzymuje stałą ofertę toreb zakupowych, nie wprowadzając znaczących zmian w asortymencie.

- *Żabka*

Żabka to największa sieć sklepów convenience w Polsce, założona w 1998 roku. Sieć skupia ponad 7000 lokalizacji, głównie w dużych miastach i centrach miejskich, oferując szeroki asortyment produktów szybkiego spożycia, w tym przekąski, napoje, gotowe posiłki oraz artykuły codziennego użytku. Żabka jest znana z innowacyjnych rozwiązań, takich jak automatyczne sklepy czy aplikacja mobilna, a także z zaangażowania w zrównoważony rozwój poprzez inicjatywy ekologiczne i wsparcie lokalnych dostawców.

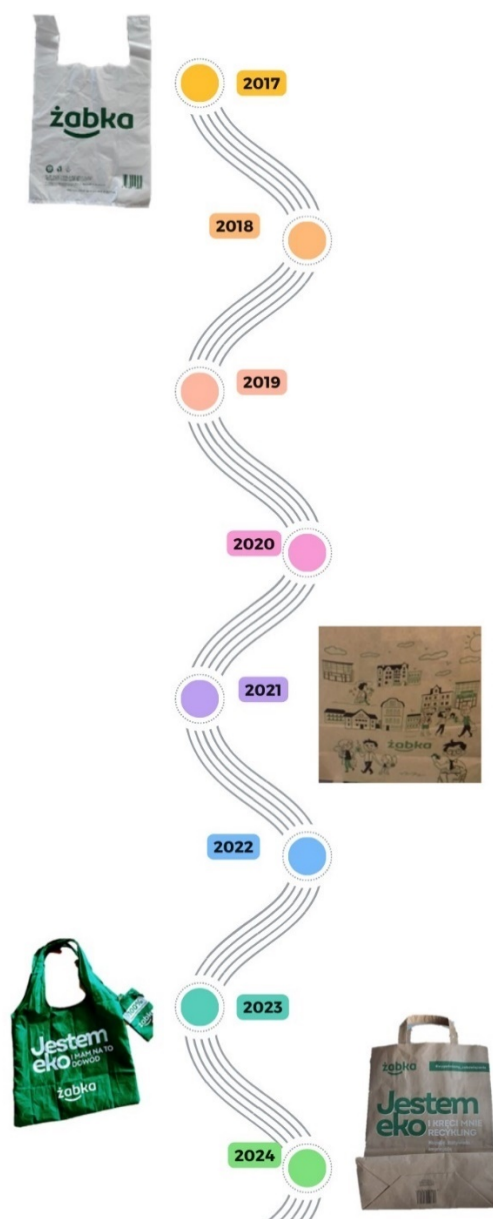
Tabela 3.6. Dane na temat sieci Żabka w Polsce (marzec 2024)

Kategoria	Informacje
Rok założenia	1998
Liczba sklepów	10 018
Liczba pracowników	ok. 56 000
Roczne obroty	20 mld zł
Rodzaj	convenience
Nazwa grupy	Żabka Polska
Kraje działalności	Polska

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [O Żabce](#) | [Żabka \(zabka.pl\)](#)

W kontekście cen toreb największy wzrost odnotowano w przypadku małych reklamówek polietylenowych, które podrożały o 225% z powodu opłaty recyklingowej w 2018 roku, osiągając 0,69 zł w 2021 roku. Duże reklamówki polietylenowe utrzymały stałą cenę 0,39 zł od 2017 do 2018 roku. Cena za torby papierowe, wprowadzone w 2022 roku, wzrosła z 0,99 zł do 1,29 zł w 2024 roku, a torby bawełniane dodane w 2023 roku kosztowały 3,49 zł, co odpowiada rosnącemu zapotrzebowaniu na ekologiczne materiały.

W sklepach sieci Żabka torby umieszone są za kasą, zatem konsument nie ma do nich swobodnego dostępu.



Rysunek 3.7. Oferta zakupowa sieci Żabka w latach 2017–2024

Źródło: zdjęcia własne.

Strategia opakowań kierownictwa sieci Żabka w latach 2017-2024 ewoluowała w odpowiedzi na rosnące wymagania ekologiczne i zmieniające się preferencje konsumentów. W 2017 roku sieć sklepów Żabka oferowała polietylenowe torby z logo marki, spełniające podstawową funkcję transportową. Po wprowadzeniu opłaty recyklingowej w 2018 roku, torby tworzyw sztucznych nadal były dostępne, ale z wyraźnym oznaczeniem recyklingu. W 2021 roku w sieci sklepów Żabka wprowadzono papierowe torby z ilustracjami przedstawiającymi zielone miasto, a w 2022 roku kontynuowano tę strategię, wzbogacając torby o dodatkowe

przesłania proekologiczne i rezygnując całkowicie z polietylenowych toreb. W 2022 roku kierownictwo sieci Żabka wprowadziło torby materiałowe wielokrotnego użytku z hasłem "Jestem eko", natomiast w 2023 roku pojawiły się kolejne torby wielokrotnego użytku oraz papierowe z hasłem "Jestem eko i kręci mnie recykling".

- *Selgros*

Sieć Selgros Cash i Carry jest jednym z największych dostawców hurtowych w Polsce, oferując szeroki asortyment produktów spożywczych i przemysłowych dla przedsiębiorców. Przedsiębiorstwo kładzie duży nacisk na jakość obsługi oraz konkurencyjność cen, zapewniając klientom dostęp do wysokiej jakości towarów w korzystnych cenach.

Tabela 3.7. Dane na temat sieci Selgros w Polsce (marzec 2024)

Kategoria	Informacje
Rok założenia	1993
Liczba sklepów	18
Liczba pracowników	ok. 4 000
Roczne obroty	3,94 mld zł
Rodzaj	hurtownia spożywcza
Nazwa grupy	Transgourmet Holding
Kraje działalności	Polska, Niemcy, Rumunia i Rosja

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Strona główna \(selgros.pl\)](https://selgros.pl)

W sieci Selgros torby zakupowe są umieszczone w widocznym miejscu przy kasach, co ułatwia klientom ich szybkie znalezienie i zakup. Ceny toreb są wyraźnie oznaczone na tabliczkach nad każdą półką, z podziałem na rodzaje toreb (papierowe, z tworzywa sztucznego, wielokrotnego użytku).



Grafika 4.5. Ekspozycja toreb zakupowych w sklepach sieci Selgros

Źródło: zdjęcie własne.

W 2017 roku ceny małych i dużych toreb polietylenowych wynosiły odpowiednio 0,32 zł i 0,44 zł, a wprowadzenie opłaty recyklingowej w 2018 roku spowodowało wzrost do 0,44 zł i 0,64 zł (wzrost o 37,5% i 45,5%). W 2019 roku ceny wzrosły do 0,69 zł w przypadku małych i 0,89 zł w przypadku dużych toreb, podczas gdy cena toreb wielorazowych pozostała na poziomie 4,99 zł. W latach 2020–2023 ceny nadal rosły, osiągając w 2023 roku 0,80 zł w przypadku małych toreb, 1,46 zł w przypadku dużych oraz 7,37 zł w przypadku toreb wielorazowych.



Rysunek 3.8. Oferta zakupowa sieci Selgros w latach 2017–2024

Źródło: zdjęcia własne.

W 2017 roku w Selgros oferowano głównie torby polietylenowe z logo marki. W 2020 roku wprowadzono kolorowe torby wielokrotnego użytku z motywami owoców, które są stałym motywem przewodnim marki wobec toreb zakupowych tego rodzaju. W 2021 roku kontynuowano promowanie toreb wielorazowych z hasłem "100% recykling", a także toreb polietylenowych z ekologicznymi przesłaniami.

W 2021 roku pojawiły się torby papierowe z hasłem "Używaj życia, wielokrotnie!", podkreślając ich biodegradowalność i możliwość wielokrotnego użytku. W 2022 roku wprowadzono torby papierowe z logo Selgrosa oraz torby materiałowe. W 2023 roku kontynuowano promocję toreb papierowych i materiałowych z motywami ekologicznymi, podkreślając zaangażowanie Selgros w ochronę środowiska, z kolei w 2024 roku sieć wprowadziła do oferty torby bawełniane.

- *Carrefour*

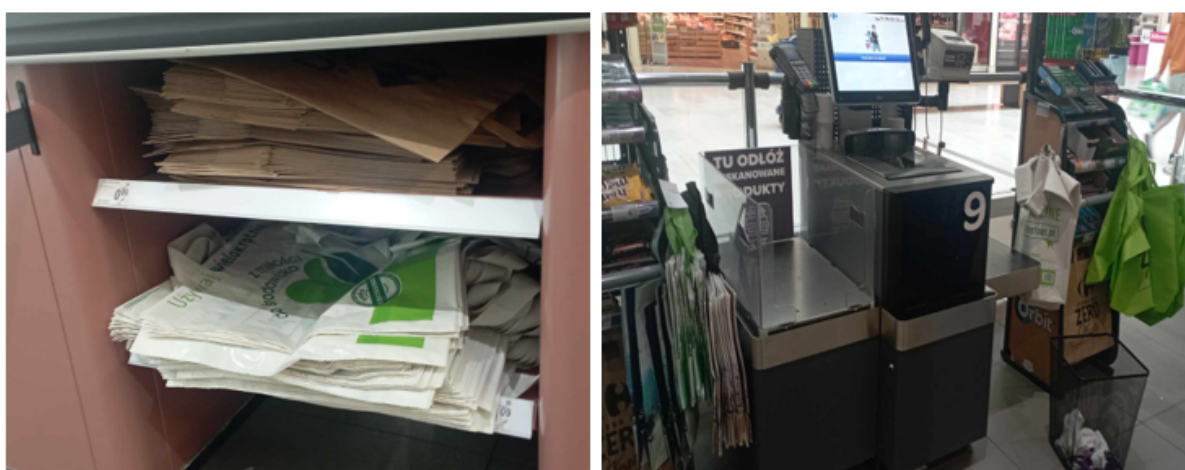
Carrefour jest jednym z największych detalistów na świecie, oferującym szeroką gamę produktów spożywczych i przemysłowych w swoich hipermarketach, supermarketach i sklepach osiedlowych.

Tabela 3.8. Dane na temat sieci Carrefour w Polsce (marzec 2024)

Kategoria	Informacje
Rok założenia	1997
Liczba sklepów	ok. 850 sklepów
Liczba pracowników	ok. 14 000 pracowników
Roczne obroty	2,29 mld zł
Rodzaj	hipermarkety, supermarkety, sklepy wielkopowierzchniowe, sklepy convenience, e-commerce
Nazwa grupy	Carrefour Polska
Kraje działalności	Polska i 39 innych krajów

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [O nas](#) | Carrefour Polska

W sklepach sieci Carrefour oferta toreb zakupowych różni się w zależności od rodzaju kasy. Przy kasach z obsługą dostępne są torby papierowe i wielokrotnego użytku, które są umieszczone w łatwo dostępnych półkach obok stanowisk. Natomiast przy kasach samoobsługowych torby są również dostępne, ale często prezentowane na stojakach lub wiszących uchwytach, co umożliwia szybki i łatwy dostęp dla klientów.



Grafika 3.6. Ekspozycja toreb zakupowych w hipermarketach sieci Carrefour

Źródło: zdjęcia własne.

Analiza polityki cenowej sieci Carrefour w latach 2017-2024 ukazuje znaczące zmiany w cenach polietylenowych toreb zakupowych, odzwierciedlające zewnętrzne regulacje oraz strategię zrównoważonego rozwoju. W 2017 roku cena małej torby polietylenowej wynosiła 0,15 PLN, a dużej 0,29 PLN, a toreb wielorazowych 2,99 PLN. Wprowadzenie opłaty recyklingowej w 2018 roku spowodowało wzrost cen do 0,40 PLN dla małych toreb i 0,60 PLN dla dużych, a cena toreb wielorazowych wzrosła do 3,49 PLN. Do 2024 roku ceny toreb polietylenowych wzrosły do 0,89 PLN, a cena toreb wielorazowych wynosiła od 5,99 PLN do 6,99 PLN, wprowadzono również nowe rodzaje toreb, takie jak torby papierowe i materiałowe.



Rysunek 3.9. Oferta zakupowa sieci Carrefour w latach 2017-2024

Źródło: zdjęcia własne.

Strategia kierownictwa sieci Carrefour w odniesieniu do wyglądu toreb i użytych materiałów ewoluowała w kierunku bardziej zrównoważonych i przyjaznych dla środowiska rozwiązań.

Od 2017 roku w sieci Carrefour wprowadzano stopniowe zmiany, zaczynając od tradycyjnych toreb z tworzyw sztucznych z logo marki. W 2018 roku zaczęto promować torby z nadrukami ekologicznymi, zachęcającymi do dbania o naturę. W 2019 roku w sieci Carrefour wprowadzono torby wielokrotnego użytku z mocniejszymi uchwytami i bardziej wytrzymałymi materiałami. Od 2020 roku widoczne jest zwiększenie nacisku na torby z recyklingu, z wyraźnym komunikatem promującym zrównoważone zakupy, co kontynuowane jest w latach 2021-2024, podkreślając zaangażowanie Carrefour w redukcję tworzyw sztucznych i promowanie ekologicznych wyborów wśród klientów.

Wnioski z obserwacji

Obserwacje przeprowadzone w sieciach handlowych skupiły się na analizie strategii dotyczących toreb zakupowych, co pozwoliło na zidentyfikowanie istotnych różnic i podobieństw w podejściu poszczególnych sieci do zrównoważonego zarządzania, a także wpływu czynników makrootoczenia na te strategie.

Badania wykazały, że wszystkie badane sieci handlowe, bez względu na format sklepu, oferują torby zakupowe wykonane zarówno z tworzyw sztucznych, jak i materiałów ekologicznych, takich jak: papier i materiały wielokrotnego użytku. Kierownictwo sieci handlowych posiadające dyskonty, takie jak: Biedronka i Lidl, oraz supermarkety, takie jak: Intermarché i Carrefour, stosuje zbliżone strategie lokalizacji toreb zakupowych, umieszczając je w łatwo dostępnych miejscach przy kasach, co ułatwia klientom ich szybki wybór.

Polityka cenowa większości sieci uwzględnia wzrost cen toreb z tworzyw sztucznych, co jest odpowiedzią na wprowadzenie opłaty recyklingowej w 2018 roku. Ten wzrost cen jest również widoczny w przypadku toreb papierowych i wielorazowych, co sugeruje dążenie kierownictwa badanych organizacji do promowania bardziej ekologicznych opcji.

Pomimo tych podobieństw, występują także istotne różnice w podejściu poszczególnych sieci handlowych, które można przypisać formatowi sklepu oraz specyficznym strategiom marketingowym. W dyskontach, takich jak: Biedronka i Lidl, dostępność toreb koncentruje się na w strefie przykasowej z wyraźnym oznakowaniem cen, co ułatwia klientom szybki wybór. W przeciwieństwie do tego, w supermarketach i hipermarketach, takich jak: Intermarché i Kaufland, oferuje się bardziej zróżnicowane formaty toreb, w tym specjalistyczne torby wielorazowe i termoizolacyjne, co pozwala na lepsze dostosowanie się do potrzeb różnych grup klientów.

Ponadto, sieci handlowe różnią się w sposobie komunikacji przesłań ekologicznych. Kierownictwo sieci Żabka i Kaufland stosuje bardziej wyrafinowane kampanie informacyjne, podczas gdy kierownictwo sieci Biedronka i Lidl stawia na prostotę i bezpośredniość w przekazie.

Różnice występują również w oferowanych typach toreb. W sieciach handlowych Kaufland i Carrefour oferuje się szeroką gamę toreb z materiałów pochodzących z recyklingu, podczas gdy w sieci Intermarché i Lewiatan bardziej koncentrują się na tradycyjnych torebkach papierowych i plastikowych z dodatkowymi funkcjami. Ta różnorodność strategii odzwierciedla różne podejścia do realizacji celów zrównoważonego rozwoju i dostosowywania się do oczekiwań konsumentów.

Czynniki makrootoczenia, takie jak: regulacje prawne, trendy ekologiczne oraz preferencje konsumentów, mają znaczący wpływ na politykę sieci handlowych wobec toreb zakupowych.

Wprowadzenie opłaty recyklingowej w Polsce w 2018 roku miało bezpośredni wpływ na strategię cenową i ofertę toreb zakupowych w badanych sieciach. Kierownictwo wszystkich sieci handlowych zareagowało na te regulacje poprzez podniesienie cen toreb z tworzyw sztucznych i promowanie alternatywnych, bardziej ekologicznych rozwiązań.

Trendy ekologiczne oraz rosnąca świadomość konsumentów na temat ochrony środowiska również wpłynęły na strategię sieci handlowych. W badanych sieciach handlowych wprowadzono torby z przesłaniami ekologicznymi, informującymi o korzyściach płynących z recyklingu i używania toreb wielorazowych. Wprowadzenie papierowych toreb oraz toreb wykonanych z materiałów pochodzących z recyklingu jest odpowiedzią na rosnące zapotrzebowanie konsumentów na produkty przyjazne środowisku.

Strategie te, realizowane przez różne formaty sklepów, odzwierciedlają konieczność dostosowania się do zmieniających się regulacji i oczekiwań konsumentów, jednocześnie umożliwiając kierownictwu sieci handlowych realizację celów zrównoważonego rozwoju. Analiza przeprowadzona w ramach badań dostarczyła kluczowych danych, które umożliwiły ocenę skuteczności tych praktyk oraz identyfikację potencjalnych obszarów do poprawy. Dzięki temu możliwe było sformułowanie skutecznych rekomendacji dla praktyki biznesowej i polityki publicznej, wspierających sieci handlowe w dążeniu do zrównoważonego rozwoju. Analizując tempo zmian, można zauważyć, że sieci handlowe takie jak: Biedronka, Lidl, Kaufland oraz Carrefour charakteryzowały się szybkim tempem adaptacji do nowych wymagań ekologicznych. Kierownictwo tych sieci miało zasoby i strategiczne podejście, które pozwalały na szybkie wdrażanie zmian i promowanie nowych, ekologicznych rozwiązań. W przypadku takich sieci jak: Intermarché, Lewiatana, Żabki i Selgros, tempo zmian było bardziej stopniowe.

Kierownictwo tych sieci wykazywało ostrożniejsze podejście do zmiany oferty, co mogło wynikać z potrzeby dokładnej oceny reakcji rynku i konsolidacji strategii ekologicznej.

3.3. Zrównoważone praktyki sieci handlowych – przekrojowe case study

W ramach niniejszego badania podjęto próbę oceny i porównania strategii zrównoważonego zarządzania w czterech wybranych przedsiębiorstwach detalicznych działających na polskim rynku: Intermarché, Żabka, Lidl i Eurocash. Badanie to zakładało przegląd i analizę raportów rocznych, raportów zrównoważonego rozwoju, treści dostępnych na oficjalnych stronach internetowych przedsiębiorstw, a także komunikatów prasowych wydanych w ciągu ostatnich dziesięciu lat. *Celem było zidentyfikowanie zmian, trendów oraz poziomu zaangażowania badanych organizacji w zrównoważone praktyki biznesowe, z uwzględnieniem toreb zakupowych.*

Dane zostały zgromadzone poprzez systematyczny przegląd dokumentów badanych organizacji publikowanych w okresie od 2014 do 2023 roku. W przypadku raportów rocznych i raportów zrównoważonego rozwoju, skupiono się na sekcjach opisujących polityki i działania związane z analizowanymi obszarami. Strony internetowe badanych organizacji zostały przeanalizowane pod kątem informacji dotyczących aktualnych inicjatyw i projektów CSR, a także praktyk środowiskowych i struktur zarządzania. Wszystkie zebrane dane zostały następnie skatalogowane i przygotowane do dalszej analizy.

Tabela 3.9. Źródła informacji o strategiach zrównoważonego rozwoju w analizowanych sieciach handlowych

Sieć	Literatura przedmiotu
Intermarché	• Raporty: Raport 2015, Backgrounder CSR Grupy Muszkietierów 2022; https://muszkieterowie.pl/category/komunikaty-prasowe/csr/; Raport 2021:(odpowiedzialnybiznes.pl) • Media społecznościowe: Facebook (https://www.facebook.com/intermarchepl); Instagram (https://www.instagram.com/intermarchepolska/); TikTok (https://www.tiktok.com/tag/intermarche) • Strona internetowa: https://intermarche.pl/; https://muszkieterowie.pl/category/komunikaty-prasowe/csr/
Eurocash	• Raporty: Raport roczny 2017, Raport CSR 2018, Raport roczny 2021 • Media społecznościowe: Facebook (https://www.facebook.com/KarieraWEurocash/?locale=pl_PL); https://www.instagram.com/kariera_eurocash/ • Strona internetowa: https://www.eurocash.pl/; https://eurocash.pl/
Żabka	• Raporty: Raport roczny 2018, Raport CSR 2019, Raport roczny 2023

	• Media społecznościowe: Facebook (https://www.facebook.com/zabkapolska); Instagram (https://www.instagram.com/zabkapolska/) • Strona internetowa: https://www.zabka.pl/ ; https://zabkagroup.com
Kaufland	• Raporty: Raport CSR 2019, Raport roczny 2020, Raport CSR 2022 • Media społecznościowe: Facebook (https://www.facebook.com/kaufland.polska); Instagram (https://www.instagram.com/kauflandpolska/) • Strona internetowa: https://www.kaufland.pl/ ; https://firma.kaufland.pl/odpowiedzialnosc/zrobmy-to-razem.html

Źródło: opracowanie własne

Na podstawie zgromadzonych danych dokonano porównania badanych organizacji pod kątem stopnia zaawansowania i skuteczności implementacji strategii zrównoważonego zarządzania. Analizę przypadków każdej z analizowanych organizacji rozpoczęto opisem strategii zrównoważonego rozwoju oraz wyodrębnieniem najważniejszych działań sieci ukazanych w raportach i materiałach prasowych. Podsumowaniem każdego badanego podmiotu jest wykaz zgłaszanych w raportach inicjatyw ESG/SDGs w okresie 2014-2023. Analiza pozwoliła na identyfikację najlepszych praktyk oraz obszarów wymagających poprawy lub intensyfikacji działań.

1) Intermarché

Strategia kierownictwa Grupy Muszkietierów, w tym sieci Intermarché obejmuje kompleksowy plan wdrożeniowy na okres dziesięciu lat, który opiera się na podejściu „od producenta do konsumenta”. Plan ten zakłada zaangażowanie wszystkich stron łańcucha wartości, w tym również klientów. Kluczowym elementem strategii jest wdrożenie postępowych działań dotyczących jakości, doskonalenie procesów oraz dążenie do transparentności poprzez wykorzystanie wskaźników wydajności. W ramach strategii prowadzony jest dialog z interesariuszami reprezentującymi społeczeństwo obywatelskie oraz koordynacja działań przez specjalnie ku temu utworzony dział: Dyрекcję Zrównoważonego Rozwoju, obejmującą wszystkie jednostki i punkty sprzedaży

Strategia zakłada także rozwijanie się w sposób odpowiedzialny oraz promowanie zrównoważonego stylu życia. Realizowane jest to poprzez role dystrybutora, producenta, pracodawcy i partnera zaangażowanego w działania na rzecz społeczności lokalnych. W ramach tego kierownictwo Grupy Muszkietierów stawia przed sobą dwa główne wyzwania:

I. Integracja zrównoważonego rozwoju z modelem ekonomicznym.

- II. Promowanie zrównoważonego rozwoju na poziomie lokalnym, umożliwiając przedsiębiorcom przyjęcie proponowanych rozwiązań i pełnienie roli rzeczników tych idei.

Dzięki tym działaniom kierownictwo Grupy Muszkietarów dąży do realizacji założeń przedsiębiorstwa odpowiedzialnego, które zrzesza przedsiębiorców i współpracowników zaangażowanych w zrównoważony rozwój. Cztery główne obszary działalności Grupy Muszkietarów i Intermarché w ramach zrównoważonych praktyk, ukazuje rysunek 3.9.



Rysunek 3.10. Strategia zrównoważonego rozwoju sieci Intermarché na lata 2016-2025

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Raport zrównoważonego rozwoju Grupy Muszkietarów, 2022).

Obszar I – Budowanie

Grupa Muszkietarów przyjmuje zaawansowane podejście do zrównoważonego rozwoju, szczególnie w obszarze odpowiedzialnego zaopatrzenia. Podejmowane przez kierownictwo Grupy Muszkietarów inicjatywy skupiają się na różnych aspektach, od etycznych po środowiskowe. Każdy dostawca, który współpracuje z Grupą Muszkietarów, musi podpisać „Kartę odpowiedzialnych zakupów”, co zapewnia zgodność z wymaganiami normy ISO 26000 zawierającej wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności. W 2023 roku 100% dostawców podpisało tę kartę, potwierdzając jednocześnie swoje zobowiązanie do przestrzegania piętnastu kluczowych standardów, które obejmują m.in. zarządzanie odpadami, emisją dwutlenku węgla, uczciwe praktyki handlowe, jak również zaangażowanie społeczne.

Od 2016 roku 95% bezpośrednich dostawców odpowiedzialnych za import jest audytowanych przez Grupę Muszkietarów. Regularne audyty i oceny umożliwiają ciągle ulepszanie praktyk w łańcuchu dostaw, z naciskiem na aspekty społeczne i środowiskowe.

Wobec dostawców mięsa Grupa Muszkietarów oferuje wsparcie w ramach mechanizmu wprowadzonego przez Intermarché – hodowcom zapewniono stabilną cenę zakupu na pięcioletni okres. Cena ta jest bezpośrednio powiązana ze zmiennymi kosztami paszy dla zwierząt, które stanowią 65% kosztów hodowli. Ponadto do 2025 roku kierownictwo Grupy Muszkietarów planuje, że 100% farm, z którymi współpracują, będzie ocenianych jako „zrównoważone i dbające o dobrostan zwierząt”. Plan ten obejmuje także redukcję użycia pestycydów oraz zaprzestanie połowów niektórych gatunków ryb.

Obszar II – Stała troska o pracowników

Kierownictwo Grupy Muszkietarów skupia się na różnych aspektach związanych z ochroną zdrowia i bezpieczeństwa pracowników, zarządzaniem rozwojem kariery oraz umożliwianiem zdobywania nowych umiejętności w obliczu postępującej cyfryzacji i automatyzacji pracy. W 2018 roku Grupa Muszkietarów zaimplementowała „Plan dotyczący bezpieczeństwa i higieny pracy”, który koncentruje się na nadzorze, prewencji oraz rozwijaniu dobrych praktyk i zachowań. Istotnym elementem jest także monitorowanie wskaźników wydajności, jak dni nieobecności spowodowane chorobami zawodowymi. Ponadto Kierownictwo Grupy Muszkietarów opracowało strategię mające na celu zmniejszenie czynników uciążliwych w pracy, takich jak: powtarzalne czynności oraz ręczne przenoszenie ładunków. Wdrożono nowoczesne wyposażenie, np. wózki z podstawą sprężynową, które ułatwiają wykładanie towaru oraz ergonomiczne siedzenia dla pracowników kas.

Kierownictwo Grupy Muszkietarów zainwestowało znaczne środki w szkolenia, które w 2022 roku wyniosły 430 tys. godzin dla pracowników. Dzięki temu pracownicy mogą zdobywać nowe kompetencje, które są kluczowe w zautomatyzowanych i nowoczesnych środowiskach pracy. Kierownictwo Grupy Muszkietarów wyznaczyło sobie również cel „zero wypadków” i zastosowało podejście oparte na edukacji, monitoringu i regularnym szkoleniu pracowników.

W odpowiedzi na nowe przepisy, w Grupie Muszkietarów wprowadzono grupowe ubezpieczenie zdrowotne dla wszystkich pracowników, oferując możliwość dostosowania planu ubezpieczeniowego do indywidualnych potrzeb.

Obszar III – Maksymalne zmniejszenie śladu węglowego

Kierownictwo Grupy Muszkieterów inwestuje w nowoczesne technologie oświetleniowe takie jak LED w sklepach i zakładach produkcyjnych, co znacząco obniża zużycie energii elektrycznej. Dodatkowo, systemy zarządzania energią są instalowane w celu automatyzacji i optymalizacji zużycia energii, np. poprzez regulację ogrzewania i klimatyzacji w zależności od rzeczywistego zapotrzebowania. W ramach działań strategicznych w Grupie Muszkieterów instalowane są systemy fotowoltaiczne nie tylko na dachach swoich baz logistycznych, ale również na parkingach, tworząc tzw. "solar carports". Te działania nie tylko generują energię dla potrzeb własnych obiektów, ale także umożliwiają sprzedaż nadwyżek do sieci lokalnej. Kolejnym środowiskowym działaniem strategicznym jest tzw. logistyka zielonych tras. W Grupie Muszkieterów stosuje się zaawansowane oprogramowanie do zarządzania flotą, które optymalizuje trasy dostaw, minimalizując przebiegi puste i maksymalizując załadunek. To zmniejsza całkowitą liczbę przejechanych kilometrów oraz emisję CO₂. Ponadto instaluje się stacje ładowania pojazdów elektrycznych w lokalizacjach handlowych Grupy Muszkieterów, a także udostępnia stacje naprawcze dla rowerów, zachęcając tym samym klientów i pracowników do korzystania z bardziej zrównoważonych form transportu.

Dodatkowo, Grupa Muszkieterów prowadzi szkolenia dla klientów i pracowników, obejmujące zarówno zmiany codziennych nawyków (np. wyłączanie niepotrzebnych urządzeń elektrycznych), jak i specjalistyczne kursy z zakresu efektywności energetycznej. Sieć Grupy Muszkieterów prowadzi kampanie informacyjne skierowane do klientów i pracowników na temat korzyści płynących z efektywności energetycznej i redukcji śladu węglowego. Organizuje dni świadomości ekologicznej, podczas których prezentowane są osiągnięcia i cele w zakresie zrównoważonego rozwoju, co wzmacnia zaangażowanie społeczności lokalnych w te działania.

Obszar IV – Zaangażowanie

W ramach zrównoważonych działań Grupa Muszkieterów, aktywnie wspiera rozwój lokalnych społeczności poprzez szereg inicjatyw ukierunkowanych na wzrost gospodarczy i społeczny, ochronę środowiska, oraz promocję lokalnych produktów i przedsiębiorczości. Podejmowane działania są szczególnie ważne, ponieważ przedsiębiorstwo rozszerza swoje działania na większe miasta poza dotychczasowym skupieniem na średnich miastach i obszarach wiejskich.

Punkty sprzedaży oraz centralne spółki Grupy podejmują działania mające na celu zminimalizowanie odpadów i marnowania żywności. To nie tylko zmniejsza wpływ na

środowisko, ale również przekłada się na niższe koszty operacyjne i wspiera lokalne społeczności poprzez dystrybucję niewykorzystanej żywności do Banków Żywności. W sklepach sieci Intermarché aktywnie promowane są lokalne produkty i specjały, co przyczynia się do wzrostu gospodarczego regionów. Ponadto Intermarché dąży do odzyskania 100% odpadów, co zostało zrealizowane w 2020 roku. W tym celu zainicjowano kampanie edukacyjne dla konsumentów i współpracę z organizacjami, które wspierają dystrybucję niewykorzystanej żywności.

Na uwagę zasługuje fakt, że w żadnym z analizowanych raportów Grupy Muszkietarów nie znajduje się wzmianka na temat toreb zakupowych.

Inicjatywy Grupy Muszkietarów w ramach Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) stanowią potwierdzenie zaangażowania kierownictwa i pracowników w te przedsięwzięcia. Inicjatywy opisane w tabeli 3.10. znalazły się na stronie Forum Odpowiedzialnego Biznesu, do którego należy Intermarche.

Tabela 3.10. Inicjatywy Grupy Muszkietarów w ramach Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) w latach 2014-2023

Nazwa inicjatywy	Cel Zrównoważonego Rozwoju	Źródło
Zbieramy krew dla Polski	Zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej	Raport 2014
Zbiórka karmy dla zwierząt ze schronisk – ITM Polska	Kategoria: Działania charytatywno-filantropijne	Raport 2016
Współpraca z Bankami Żywności – ITM Polska	Cel 2 - Zero głodu,	Raport 2016
Wakacje z Muszkietarami Dokument źródłowy:	Cel 4 - Dobra jakość edukacji,	Raport 2016
Certyfikat „Zielone Biuro” dla biurowca Grupy Muszkietarów Dokument źródłowy:	Cel 9 - Innowacyjność, przemysł, infrastruktura,	Raport 2016
Internetowa platforma do organizowania wspólnych dojazdów do pracy – Grupa Muszkietarów	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności,	Raport 2016
Cykl wykładów otwartych „Nowoczesne metody zarządzania w handlu”	Kategoria: Edukacja dzieci i młodzieży	Raport 2016
Muszkietarowie z pomocą	Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2020
Muszkietarowie dla Polek	Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2021
Place Zabaw – Muszkietarowie	Cel 10 - Mniej nierówności, Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2021

Wakacje z Muszkieterami	Cel 1 - Koniec z ubóstwem,	Raport 2021
Wakacje dla dzieci ukraińskich	Cel 1 - Koniec z ubóstwem, Cel 10 - Mniej nierówności, Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2022
„Muszkieterowie dla Polek”	Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia	Raport 2023
Dzień Zdrowia pamięci Joanny Sawczyn	Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia	Raport 2023

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Dobre praktyki - Forum Odpowiedzialnego Biznesu (odpowiedzialnybiznes.pl)

Analizując przedstawione działania Grupy Muszkieterów, można zauważyć, że najwięcej projektów koncentruje się na celach związanych z dobrym zdrowiem i jakością życia (Cel 3), co jest odzwierciedleniem zaangażowania badanej organizacji w poprawę warunków zdrowotnych i życiowych społeczności lokalnych. Istotnym aspektem jest również wsparcie dla edukacji i zrównoważonego rozwoju miast (Cel 4 i Cel 11), co pokazuje dążenie do poprawy infrastruktury edukacyjnej i transportowej.

Warto też zwrócić uwagę na cele, które nie zostały bezpośrednio wymienione w żadnej z inicjatyw, takie jak działania na rzecz czystej wody (Cel 6) czy działania na rzecz klimatu (Cel 13). Brak inicjatyw skoncentrowanych na tych obszarach może wskazywać na potencjalne kierunki rozwoju przyszłych projektów Grupy Muszkieterów.

Analiza wykorzystania mediów społecznościowych oraz stron internetowych przez sieć Intermarché do promowania działań związanych ze zrównoważonym rozwojem ujawnia pewne niedociągnięcia i obszary do poprawy.

Na portalach społecznościowych, takich jak Facebook (ponad milion obserwujących), rzadko pojawiają się komunikaty związane z inicjatywami społecznymi i ekologicznymi. Wyjątkiem są dni tematyczne, takie jak: „Dzień z warzywami” czy "Dzień Bez Opakowań Foliowych". Na przykład, w poście z 23 stycznia 2024 roku, Fundacja Muszkieterów zwróciła uwagę na kwestie związane z opakowaniami foliowymi, podkreślając znaczenie ich ponownego użycia i recyklingu:

"Coraz większą uwagę zwracamy nie tylko na to, o kupujemy, ale też w co pakujemy 🍷. Okazji w ciągu roku jest sporo, np. 3 lipca obchodzimy 🌐 Międzynarodowy Dzień bez Toreb Foliowych. A 23 stycznia 🗑️ Dzień Bez Opakowań Foliowych. Rezygnacja z popularnych 'foliówek' dokonuje się u nas stopniowo. Jeśli czujesz, że to opakowanie jest niezbędne, warto pomyśleć o tym, że..." (<https://www.facebook.com/intermarchepl>).

Facebook jest głównie wykorzystywany jako kanał do informowania o promocjach. Na Instagramie znajdują się jedynie krótkie filmiki oraz zdjęcia dań – brak jakichkolwiek wzmianek na temat działalności związanej ze zrównoważonym zarządzaniem.

Strona internetowa Intermarché również nie zawiera osobnej zakładki poświęconej zrównoważonym praktykom. Taka zakładka znajduje się jednak na stronie Grupy Muszkieterów, gdzie opisane są wszystkie przedsięwzięcia ekologiczne i społeczne. Słabą stroną jest więc brak regularnych komunikatów związanych ze zrównoważonym zarządzaniem na platformach bezpośrednio powiązanych z siecią Intermarché, co może ograniczać świadomość klientów na temat podejmowanych przez sieć działań w zakresie ochrony środowiska.

Podsumowując, choć kierownictwo sieci Intermarché podejmuje działania związane ze zrównoważonym rozwojem, ich komunikacja w mediach społecznościowych oraz na stronie internetowej jest niewystarczająca. Aby poprawić świadomość i zaangażowanie klientów, konieczne jest bardziej regularne i wyraźne komunikowanie tych inicjatyw.

2) *Eurocash*

Strategia zrównoważonego rozwoju Grupy Eurocash jest zintegrowanym podejściem, które obejmuje różnorodne aspekty działalności korporacyjnej, uwzględniając kwestie środowiskowe, społeczne oraz ładu korporacyjnego. Kierownictwo badanego przedsiębiorstwa realizuje swoją misję poprzez cztery kluczowe filary, które odzwierciedlają zobowiązania wobec zrównoważonego rozwoju zarówno na poziomie operacyjnym, jak i strategicznym (rysunek 3.11.)



Rysunek 3.11. Strategia zrównoważonego rozwoju Grupy Eurocash na lata 2017-2025

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <https://www.grupaeurocash.pl/esg/raporty-niefinansowe>.

Obszar I – Rozwój przedsiębiorczości

W kontekście pierwszego filaru strategii zrównoważonego rozwoju Grupy Eurocash, który koncentruje się na rozwoju przedsiębiorczości, kierownictwo przedsiębiorstwa podejmuje liczne inicjatywy wspierające lokalnych przedsiębiorców i właścicieli sklepów. Grupa Eurocash współpracuje z ponad 87 tys. przedsiębiorców, obsługując około 56 tys. placówek detalicznych, w tym blisko 16 tys. sklepów zrzeszonych w ramach różnych sieci franczyzowych i partnerskich. Działania te obejmują przede wszystkim platformy i narzędzia cyfrowe, wsparcie biznesowe oraz edukację i rozwój umiejętności.

Do najpopularniejszych platform należą:

- eurocash.pl – platforma, która pozwala lokalnym sklepom na szybkie i wygodne zamawianie towarów;
- innowacyjna platforma handlu (IPH) – to zestaw narzędzi analitycznych, które pomagają przedsiębiorcom lepiej rozumieć potrzeby konsumentów i optymalizować swoje operacje;
- system POS – zaawansowane technologicznie rozwiązania kasowe, które ułatwiają obsługę klientów i zarządzanie transakcjami.

Ponadto Grupa Eurocash wspiera przedsiębiorców, oferując im pomoc w zakresie gazetek promocyjnych i aktywacji konsumenckich, które zwiększają ruch w sklepach i wspierają

sprzedaż, a także różnego rodzaju rozwiązania finansowe, takie jak faktoring i platformy płatności, które pomagają przedsiębiorcom w zarządzaniu płynnością finansową.

W ramach obszaru edukacji i rozwoju umiejętności Grupa Eurocash uruchomiła *Akademię Umiejętności Eurocash*. To program oferujący szeroki zakres kursów i warsztatów rozwijających umiejętności przedsiębiorcze, handlowe oraz zarządcze. W 2023 roku Akademia przeszkoliła 17,3 tys. uczestników, a platforma edukacyjna zgromadziła 26,4 tys. użytkowników.

Obszar II – Mniej zużywamy

Drugi filar strategii zrównoważonego rozwoju Grupy Eurocash, zatytułowany "*Mniej zużywamy*", koncentruje się na efektywnym zarządzaniu zasobami i minimalizacji negatywnego wpływu działalności badanej organizacji na środowisko. Głównym celem tego filaru jest redukcja zużycia energii, wody oraz materiałów opakowaniowych, a także zmniejszenie emisji CO₂ i innych zanieczyszczeń. W ramach tego filaru, Grupa Eurocash podejmuje szereg inicjatyw i projektów mających na celu zwiększenie efektywności energetycznej oraz promowanie zrównoważonych praktyk w całym łańcuchu dostaw.

Kierownictwo Grupy Eurocash dąży do zmniejszenia swojego śladu węglowego poprzez wdrożenie technologii energooszczędnych oraz optymalizację logistyki. W 2023 roku, kontynuowano następujące projekty:

- projekt Hybryda – dzięki konsolidacji dostaw produktów świeżych i podstawowych w jednym transporcie, zredukowano liczbę przejechanych kilometrów o 2,283 mln, co przyczyniło się do obniżenia zużycia paliwa i emisji spalin.
- projekt Backhaul – wykorzystanie "pustych przebiegów" do odbioru towarów od dostawców, co pozwoliło na dodatkową redukcję przejechanych kilometrów o 720 tys.
- dostawy bezpośrednie – skrócenie trasy transportowej poprzez bezpośrednie dostawy od dostawców do lokalizacji pośrednich, co zmniejszyło przebiegi o 220 tys. kilometrów.

Eurocash skupia się również na racjonalnym wykorzystaniu zasobów naturalnych, w tym wody i energii. W badanym przedsiębiorstwie monitoruje się i kontroluje zużycie wody w poszczególnych obiektach, a także stosuje się systemy oczyszczania i filtracji, aby minimalizować wpływ na lokalne zasoby wodne. Ponadto kierownictwo Grupy Eurocash wprowadza nowoczesne systemy chłodnicze i oświetleniowe, które są bardziej energooszczędne i mają mniejszy wpływ na środowisko.

Kierownictwo Grupy Eurocash aktywnie współpracuje z dostawcami i klientami w celu promowania praktyk proekologicznych, poprzez organizację warsztatów i szkoleń mających na celu podniesienie świadomości ekologicznej i promowanie odpowiedzialnych zachowań, a także wprowadzenie *Kodeksu Dobrych Praktyk*, który zachęca dostawców do wdrażania zrównoważonych praktyk oraz ustawiania własnych celów dekarbonizacyjnych.

Grupa Eurocash posiada certyfikat Zielonego Biura dla swoich lokalizacji, co potwierdza zgodność z ekologicznymi standardami w zarządzaniu biurowym. Certyfikat ten jest przedłużany i aktualizowany w ramach ciągłego dążenia do minimalizacji wpływu firmy na środowisko.

Obszar III – Jakość bez kompromisów i przeciwdziałanie marnowaniu żywności

W ramach trzeciego filaru kierownictwo Grupy Eurocash skupia się na systemach zapewnienia jakości oraz audytach. W Grupie Eurocash w 2010 roku wdrożono system zarządzania bezpieczeństwem żywności oparty o wymagania międzynarodowej normy ISO 22000, a w 2017 roku BRC. Dodatkowo w Grupie Eurocash jest silnie rozwinięty system audytów wewnętrznych – w 2023 roku przeprowadzono 270 audytów wewnętrznych na zgodność z wymaganiami normy ISO 22000, osiągając 96,10% wskaźnik bezpieczeństwa żywności w centrach dystrybucyjnych i 82,29% w hurtowniach.

W ramach przeciwdziałania marnowaniu żywności, Grupa Eurocash zainicjowała kampanię „*Szanujemy, nie marnujemy!*”, która angażuje sieci współpracujące z Grupą, edukując przedsiębiorców i konsumentów w zakresie zmniejszania marnotrawstwa żywności. W 2023 roku, dzięki współpracy z organizacjami pożytku publicznego, kierownictwo Grupy Eurocash przekazało ponad 335 ton żywności potrzebującym.

Obszar IV – Bezpieczeństwo, zdrowie i zaangażowanie pracowników

Czwarty filar odnosi się do zapewnienia optymalnych warunków pracy, bezpieczeństwa oraz zdrowia pracowników, jednocześnie promując różnorodność i zaangażowanie w miejscu pracy. Strategia ta obejmuje również działania przeciwdziałające jakiegokolwiek formie dyskryminacji oraz wspieranie rozwoju zawodowego pracowników.

W 2023 roku kierownictwo Grupy Eurocash konsekwentnie realizowało swoją strategię w obszarze zarządzania kapitałem ludzkim, będącym kluczowym filarem zrównoważonego rozwoju. Podejście to obejmuje szerokie spektrum działań, od zatrudnienia, poprzez rozwój, aż po zdrowie i bezpieczeństwo pracowników, co pozytywnie wpływa na kulturę organizacyjną i efektywność biznesową.

W 2023 roku przeprowadzono łącznie ponad 68,5 tys. godzin szkoleniowych, z czego większość uczestników stanowiły kobiety. Średnia liczba godzin szkoleniowych na pracownika wyniosła 4,45. Ponadto w Grupie Eurocash zrealizowano programy leaderskie-#LeadUP i #FirstTimeManager z udziałem 170 menedżerów, a także cykl webinarów „Wellbeing, czyli... dobre życie” z udziałem 930 osób. Grupa Muszkieterów organizuje kampanie zdrowotne, które koncentrują się na profilaktyce i edukacji zdrowotnej, obejmując szeroki zakres tematyczny od zdrowego stylu życia po wczesne wykrywanie chorób. Dzięki tym inicjatywom, aż 600 osób skorzystało z bezpłatnych badań, konsultacji z ekspertami oraz materiałów edukacyjnych, co przyczyniło się do podniesienia świadomości zdrowotnej wśród uczestników oraz promowania prozdrowotnych nawyków.

Ponadto kierownictwo Grupy Eurocash regularnie dokonuje przeglądu i aktualizacji polityki wynagrodzeń, z naciskiem na wartościowanie stanowisk i odpowiednie wynagradzanie pracowników.

Podobnie jak w przypadku Grupy Muszkieterów, w raportach Grupy Eurocash nie znalazła się wzmianka na temat toreb zakupowych.

W tabeli 3.11 przedstawiono inicjatywy Grupy Eurocash realizowane w latach 2014-2023, które wspierają Cele Zrównoważonego Rozwoju (SDGs).

Tabela 3.11. Inicjatywy Grupy Eurocash w ramach Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) w latach 2014-2023

Nazwa inicjatywy	Cel Zrównoważonego Rozwoju	Źródło
1. Edukacja młodego pokolenia w ramach działań Akademii Umiejętności Eurocash	Cel 4 - Dobra jakość edukacji, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2023
2. Strategia dekarbonizacji i działania do dostawców	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja,	Raport 2023
3. Bezpieczeństwo i dobrostan pracowników Grupy Eurocash	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2023
4. Programy stypendialne Fundacji Grupy Eurocash	Cel 10 - Mniej nierówności, Cel 4 - Dobra jakość edukacji,	Raport 2023
5. Kampania społeczno-edukacyjna „Szczujemy, nie marnujemy!”	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 2 - Zero głodu,	Raport 2023
6. Wsparcie dla uchodźców z Ukrainy	Cel 1 - Koniec z ubóstwem, Cel 10 - Mniej nierówności,	Raport 2022
7. Ranking Równi w Biznesie	Cel 10 - Mniej nierówności, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2022
8. Certyfikacja kwalifikacji Obsługa klienta i sprzedaż w punkcie handlowym – włączona	Cel 4 - Dobra jakość edukacji, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2022

do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji		
9. Akademia Umiejętności Eurocash	Cel 4 - Dobra jakość edukacji, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2022
10. Edukacja młodego pokolenia	Cel 4 - Dobra jakość edukacji,	Raport 2022
11. Programy stypendialne Fundacji Eurocash	Cel 1 - Koniec z ubóstwem, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2022
12. Zielone Biuro	Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu, Cel 9 - Innowacyjność, przemysł, infrastruktura,	Raport 2021
13. Zielona i bezpieczna flota	Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu,	Raport 2021
14. Programy Stypendialne Fundacji Eurocash	Cel 1 - Koniec z ubóstwem, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2021
15. Herosi na Starcie	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca, Cel 9 - Innowacyjność, przemysł, infrastruktura,	Raport 2021
16. Edukację przedsiębiorców na temat zrównoważonego rozwoju	Cel 4 - Dobra jakość edukacji, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2021
17. „Szanujemy, nie marnujemy!”	Cel 2 - Zero głodu, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2021
18. Ranking „Równi w Biznesie”	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2021
19. Akademia Umiejętności Eurocash	Kategoria: Relacje z interesariuszami	Raport 2021
20. Projekt na rzecz promocji zawodów sprzedawcy i magazyniera-logistyka w szkołach branżowych	Cel 4 - Dobra jakość edukacji, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2021
21. Abc na kołach	Cel 10 - Mniej nierówności, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2021
2. #NaszeZdrowie w dobie epidemii	Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia, Cel 4 - Dobra jakość edukacji,	Raport 2020
23. Zakupy dla Seniora	Cel 2 - Zero głodu, Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2020
24. Generacja P – Herosi Na Starcie	Cel 4 - Dobra jakość edukacji, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca, Cel 9 - Innowacyjność, przemysł, infrastruktura,	Raport 2020
25. Herosi Codzienności	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2020
AUE – Programy wdrożeniowe dla nowo zatrudnionych pracowników w handlu	Cel 4 - Dobra jakość edukacji, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2020
27. #FantastyczniLudzie	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca	Raport 2020
28. 5 dobrych inicjatyw na 5 urodziny abc na kołach	Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia, Cel 4 - Dobra jakość edukacji,	Raport 2020
29. Pakiet wsparcia dla Przedsiębiorców wz. z epidemią SARS-CoV-2	Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2020
30. Prowadź swój biznes odpowiedzialnie – program edukacji CSR dla Przedsiębiorców	Cel 4 - Dobra jakość edukacji, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2020

31. Akademia Umiejętności opracowała program na rzecz promocji zawodu sprzedawcy w szkołach branżowych	Cel 4 - Dobra jakość edukacji, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2019
32. Zielone Biuro	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja,	Raport 2019
33. Akcja „#BARDZO Wartościowi”	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2019
34. Program zwiększenia bezpieczeństwa i ekologii jazdy	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu,	Raport 2018
35. Ranking „Równi w Biznesie”	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2018
36. Stypendia naukowe Fundacji Eurocash	Cel 4 - Dobra jakość edukacji,	Raport 2017
37. Herosi Polskiej Przedsiębiorczości – Plebiscyt Handlu Detalicznego	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2017
38. Zarządzanie przedsiębiorstwem w handlu detalicznym	Cel 4 - Dobra jakość edukacji,	Raport 2017
39. Bioloove – kosmetyki naturalne	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja,	Raport 2017
40. Flota aut hybrydowych Grupy Eurocash	Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu,	Raport 2017
41. System czatowy	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2017
42. Linia Zaufania	Cel 16 - Pokój, sprawiedliwość i silne instytucje,	Raport 2017
43. Pudełko pomysłów	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2017
44. Programy menedżerskie Eurocash	Cel 4 - Dobra jakość edukacji,	Raport 2017
45. Szkolenia i warsztaty	Cel 4 - Dobra jakość edukacji,	Raport 2017
46. Polityka antymobbingowa Eurocash	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2017
47. ABC na kołach	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności,	Raport 2017
48. Kodeks Etyki w Grupie Eurocash	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2017
49. Akademia Umiejętności Eurocash	Cel 4 - Dobra jakość edukacji	Raport 2017

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Dobre praktyki - Forum Odpowiedzialnego Biznesu (odpowiedzialnybiznes.pl)

Analizując przedstawione działania Grupy Eurocash w kontekście Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ, widoczne jest skoncentrowane zaangażowanie badanej organizacji na polach edukacji i rozwoju umiejętności (Cel 4) oraz wzrostu gospodarczego i godnej pracy (Cel 8). To odzwierciedla strategiczne podejście badanej organizacji do kształtowania kapitału ludzkiego i promowania zatrudnienia, co jest kluczowe dla zrównoważonego rozwoju gospodarczego.

Ponadto, Eurocash mocno angażuje się w działania związane z odpowiedzialną konsumpcją i produkcją (Cel 12), co ma na celu minimalizowanie negatywnego wpływu na środowisko poprzez efektywne zarządzanie zasobami i odpadami. Warto również podkreślić inicjatywy skierowane na redukcję nierówności (Cel 10), które są realizowane przez wsparcie dla mniej uprzywilejowanych grup społecznych oraz integrowanie działań na rzecz uchodźców.

Jednak analiza pokazuje, że niektóre ważne cele, takie jak: działania na rzecz klimatu (Cel 13) oraz zrównoważone miasta i społeczności (Cel 11), chociaż obecne, nie są tak silnie eksponowane jak inne obszary. Może to sugerować obszary, w których kierownictwo Grupy Eurocash mogłoby rozszerzyć lub zintensyfikować swoje działania w przyszłości, szczególnie w kontekście narastających wyzwań związanych ze zmianami klimatycznymi i urbanizacją.

Analiza wykorzystania mediów społecznościowych oraz stron internetowych przez Grupę Eurocash do promowania działań związanych ze zrównoważonym rozwojem pokazuje, że komunikacja jest głównie skoncentrowana na aspektach związanych z pracownikami, a mniej na bezpośrednich inicjatywach ekologicznych skierowanych do konsumentów.

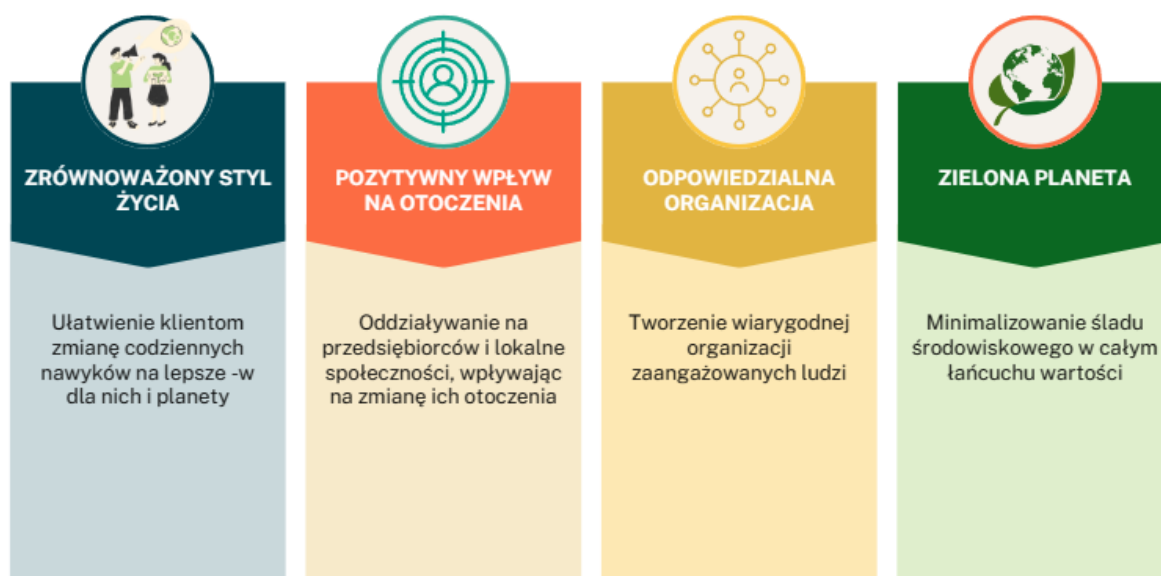
Na Facebooku Eurocash prowadzi konto "Kariera w Eurocash", gdzie skupia się na komunikacji benefitów pracowniczych, szkoleń, różnorodności oraz wspólnoty związanej ze wspólnym zaangażowaniem pracowników w różne działania, w tym także ekologiczne. Profil obserwuje 48 tys. użytkowników. Przykładowe treści zawierają informacje o programach szkoleniowych, inicjatywach promujących zdrowie i dobrostan pracowników oraz różnorodność w miejscu pracy. Podobne treści są publikowane na Instagramie, co pokazuje spójność w strategii komunikacyjnej dotyczącej działań wewnętrznych.

Podobnie jak w przypadku Intermarché, strona internetowa Eurocash nie posiada dedykowanej zakładki związanej z zrównoważonymi praktykami. Wszystkie informacje na ten temat znajdują się na stronie grupy Eurocash, gdzie są dobrze opisane i szczegółowo przedstawione. Na stronie grupy można znaleźć raporty CSR, informacje o inicjatywach proekologicznych oraz działaniach na rzecz społeczności lokalnych.

Wnioski z analizy wskazują, że Eurocash skupia się na komunikacji wewnętrznych działań związanych z pracownikami, co obejmuje również aspekty zrównoważonego rozwoju. Niemniej, brak dedykowanych komunikatów ekologicznych skierowanych bezpośrednio do konsumentów na platformach społecznościowych oraz na stronie internetowej badanej organizacji ogranicza widoczność tych inicjatyw w szerszej perspektywie. Podsumowując, choć kierownictwo Grupy Eurocash podejmuje działania związane ze zrównoważonym rozwojem, ich komunikacja jest głównie skierowana na aspekty związane z pracownikami.

3) Żabka

Grupa Żabka jako lider w segmencie modern convenience w Polsce, przez ostatnie 25 lat znacząco przyczyniła się do kształtowania rynku detalicznego. Wdrożenie strategii odpowiedzialności społecznej i zrównoważonego rozwoju stało się integralną częścią jej misji. Strategia ta opiera się na czterech głównych filarach, które nie tylko definiują działania badanej organizacji, ale także przyczyniają się do realizacji globalnych celów zrównoważonego rozwoju (rysunek 3.12.). Każdy z tych obszarów strategicznych jest ściśle związany z wartościami badanej organizacji, takimi jak odpowiedzialność, innowacyjność i zaangażowanie w tworzenie przyszłości, w której zakupy są nie tylko wygodne, ale i zrównoważone.



Rysunek 3.12. Strategia zrównoważonego rozwoju Grupy Żabka (2022 rok)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <https://zabkagroup.com/pl/nasza-odpowiedzialnosc/>.

Obszar I – Zrównoważony styl życia

Żabka intensywnie promuje produkty marek własnych, które sprzyjają zrównoważonemu stylowi życia. W ramach tej strategii, sieć oferuje produkty oznakowane etykietami Nutri-Score, informującymi o jakości żywności. Produkty oceniane na poziomie A lub B wskazują na ich wysoką wartość odżywczą. Ponadto, w Żabce wprowadzono nowe produkty, takie jak: smoothie, które są w 100% roślinne i bez dodatku cukru, oraz kanapki z chleba białkowego, odpowiadając na rosnące zapotrzebowanie klientów na zdrowsze opcje. W kategorii "dobrego żywienia" sieć oferuje szeroką gamę artykułów, umożliwiając klientom wybór pomiędzy produktami mięsnymi a roślinnymi, co podkreśla wartość tej inicjatywy.

W ramach działań mających na celu zmniejszenie marnowania żywności, kierownictwo Grupy Żabka realizuje różnorodne inicjatywy. Przedsiębiorstwo przekazuje produkty z krótką datą przydatności do spożycia organizacjom charytatywnym oraz uruchomiło usługę "Dobra Paczka", która umożliwia klientom zakup produktów w ostatnim dniu przydatności do spożycia za niższą cenę.

W Grupie Żabka nieustannie rozwijane są usługi cyfrowe i technologiczne, aby wspierać klientów w prowadzeniu zrównoważonego stylu życia. Przykładem jest abonament na kawę, skierowany do miłośników tego napoju oraz rozwój aplikacji mobilnej Żappka, która oferuje różnorodne usługi wspierające zdrowy tryb życia.

Obszar II – Rozwój przedsiębiorczości

Kierownictwo Grupy Żabka podejmuje szereg działań mających na celu rozwój przedsiębiorczości w Polsce. Sieć kontynuuje także działania zmierzające do zmiany swojego wizerunku, aby przyciągnąć szersze grono konsumentów, tworząc nowe formaty sklepów dostosowane do różnych oczekiwań klientów. Strategia Grupy Żabka opiera się na potrzebach klientów i umożliwia franczyzobiorcom prowadzenie lokalnego biznesu.

Regularne badanie satysfakcji franczyzobiorców pozwala szybko reagować na ich potrzeby, co jest kluczowe dla dynamicznego rozwoju sieci. W 2022 roku wprowadzono inicjatywę „Sprzedawca Pro”, której celem jest zmniejszenie odsetka pracowników odchodzących poprzez zwiększenie ich zaangażowania. Dodatkowo, współpraca z Politechniką Warszawską zaowocowała uruchomieniem pilotażowego programu Przedsiębiorczość+, który ma na celu wzmocnienie kompetencji zarządzania zespołem franczyzobiorców.

Kierownictwo Grupy Żabka angażuje się w budowanie partnerstw wspierających innowacyjne i odpowiedzialne rozwiązania. Współpracując z dostawcami, przedsiębiorstwo rozwija innowacje produktowe dostępne wyłącznie w ich sklepach. Poprzez programy akceleracji biznesu, takie jak Startup Impact, Foodtech Lab i Żabka Future Lab, poszukują nowatorskich rozwiązań. Blisko 150 startupów z 20 krajów wzięło udział w programie Foodtech Lab, co zaowocowało wyborem najlepszych projektów zgodnych z potrzebami biznesowymi Grupy Żabka.

Grupa Żabka aktywnie angażuje się również w działania na rzecz społeczności. W 2022 roku kierownictwo badanej organizacji przeznaczyło ponad 660 godzin na wolontariat pracowniczy, głównie wspierając uchodźców z Ukrainy. Ponadto, Grupa Żabka wspiera inicjatywy związane ze zrównoważonym rozwojem, realizując pięć Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ. Jako

przyjazne miejsce pracy, Grupa Żabka promuje ideę różnorodności i zapewnia wsparcie dla nowoprzybyłych osób w Polsce poprzez asystentów kulturowych.

Poprzez te różnorodne działania, kierownictwo Grupy Żabka konsekwentnie wspiera rozwój przedsiębiorczości, innowacyjność oraz odpowiedzialność społeczną, co stanowi fundament jej strategii korporacyjnej.

Obszar III - Odpowiedzialna organizacja

Grupa Żabka oferuje różnorodne programy rozwojowe, takie jak Akademia Żabki i #GROW, które wspierają rozwój pracowników na każdym poziomie organizacji. Dodatkowo, przedsiębiorstwo stworzyło *Strefę Równości*, która zawiera szeroki wybór materiałów dotyczących równości i różnorodności, promując te wartości w całej organizacji.

W ramach swoich ambitnych celów kierownictwo Grupy Żabka zobowiązało się, że do 2025 roku 100% jej pracowników będzie przeszkolonych z zakresu etyki, a do 2023 roku wszyscy pracownicy zostaną przeszkoleni w zakresie cyberbezpieczeństwa. Te inicjatywy pokazują, że kierownictwo badanego przedsiębiorstwa kładzie duży nacisk na etyczne i bezpieczne funkcjonowanie swoich operacji, co jest integralną częścią jej strategii zrównoważonego rozwoju.

Oprócz rozwoju pracowników, kierownictwo Grupy Żabka zobowiązało się do uwzględnienia czynników ESG (Environmental, Social, Governance) we wszystkich kluczowych decyzjach i inwestycjach do 2025 roku. Raportowanie wyników zgodnie z międzynarodowymi standardami, takimi jak: Global Reporting Initiative, UN Global Compact oraz Sustainability Accounting Standards Board (SASB), podkreśla transparentność i odpowiedzialność badanej organizacji.

Aby zapewnić rzetelność swoich danych, Grupa Żabka regularnie poddaje się zewnętrznej weryfikacji wybranych kwestii ESG. Dążenie do najwyższych standardów w zakresie zrównoważonego rozwoju zostało docenione, co potwierdza przyznanie przedsiębiorstwu Platynowego Medalu EcoVadis. To wyróżnienie podkreśla zaangażowanie kierownictwa Grupy Żabka w integrowanie czynników niefinansowych z działalnością biznesową, co stanowi fundament jej strategii korporacyjnej.

Obszar IV-Zielona planeta

W Grupie Żabka konsekwentnie wdrażane są działania w ramach planu "*Jeszcze Zielona Planeta*". W obszarze cyrkularności kierownictwo badanego przedsiębiorstwa skoncentrowało się na zmniejszeniu śladu opakowaniowego, jednocześnie zachowując wysoką jakość swoich

produktów. Przykładowe działania obejmują zmniejszenie udziału tworzyw sztucznych w opakowaniach marek własnych oraz zwiększenie użycia opakowań zdolnych do recyklingu. W rezultacie badane przedsiębiorstwo osiągnęło neutralność tworzyw sztucznych w operacjach własnych przez trzy lata z rzędu. Dzięki programom zachęcającym klientów do zwrotu opakowań, Grupa Żabka zebrała duże ilości materiałów do recyklingu, umożliwiając ponowne wykorzystanie surowców i zmniejszenie ilości odpadów.

W zakresie dekarbonizacji kierownictwo Grupy Żabka skoncentrowało się na redukcji emisji gazów cieplarnianych, szczególnie w sklepach i w transporcie. Inwestycje w odnawialne źródła energii oraz efektywniejsze rozwiązania technologiczne w sklepach pozwoliły przedsiębiorstwu osiągnąć znaczące postępy w zmniejszeniu intensywności emisji. W ramach programów flotowych wprowadzono pojazdy hybrydowe i elektryczne, co przynosi dalsze korzyści dla środowiska.

Dodatkowo, w ramach Grupy Żabka wdrażane są inicjatywy proekologiczne, takie jak: neutralna klimatycznie marka własna woda *Od Nowa* oraz *Eko Smart* sklepy, wyposażone w zielone technologie i zachęcające klientów do dbania o środowisko. Poprzez strategię odpowiedzialności i zaangażowanie w redukcję wpływu na środowisko, kierownictwo badanego przedsiębiorstwa kieruje się ku bardziej zrównoważonemu modelowi biznesowemu w przyszłości.

Poprzez te kompleksowe działania, kierownictwo Grupy Żabka demonstruje swoje zaangażowanie w ochronę środowiska i promowanie zrównoważonego rozwoju. Kierownictwo badanego przedsiębiorstwa dąży do tworzenia bardziej ekologicznych rozwiązań i zachęcania swoich klientów do udziału w działaniach proekologicznych, co stanowi fundament jej strategii korporacyjnej na rzecz zrównoważonego rozwoju.

W żadnym raporcie sieci Żabka w badanym okresie nie znalazła się informacja na temat toreb zakupowych.

Tabela 3.12. przedstawia inicjatywy Grupy Żabka wspierające Cele Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) realizowane w latach 2014-2023.

Tabela 3.12. Inicjatywy Grupy Żabka w ramach Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) w latach 2014-2023

Nazwa inicjatywy	Cel Zrównoważonego Rozwoju	Źródło
1. Wolontariat pracowniczy – Grupa Żabka	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2023

2. Zielona Odnowa	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja,	Raport 2023
3. Akademia Przedsiębiorczości	Cel 4 - Dobra jakość edukacji, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2023
4. Dobry Staż	Cel 4 - Dobra jakość edukacji,	Raport 2023
5. Zaangażowanie społeczne – wsparcie Ukrainy	Cel 16 - Pokój, sprawiedliwość i silne instytucje, Cel 17 - Partnerstwo na rzecz celów, Cel 2 - Zero głodu,	Raport 2022
6. Dobre żywienie i system Nutri-Score	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia	Raport 2022
7. „Paczka z uśmiechem” w ramach wolontariatu pracowniczego	Cel 10 - Mniej nierówności, Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, Cel 17 - Partnerstwo na rzecz celów,	Raport 2022
8. Miesiąc Francyzobiorcy	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca, Cel 9 - Innowacyjność, przemysł, infrastruktura,	Raport 2022
9. Cele dekarbonizacji naukowo zatwierdzone przez SBTi	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu,	Raport 2021
10. Neutralność tworzyw sztucznych oraz wycofanie jednorazowych materiałów tworzyw sztucznych	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu, Cel 9 - Innowacyjność, przemysł, infrastruktura,	Raport 2021
11. Angażowanie francyzobiorców w działania w zakresie gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ)	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu	Raport 2021
12. Przeciwdziałanie marnowaniu żywności	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja,	Raport 2021
13. Wspieranie bezpieczeństwa podczas pandemii COVID-19	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2021
14. Przyjęcie Polityki Równości oraz przystąpienie do Karty Różnorodności	Cel 10 - Mniej nierówności, Cel 5 - Równość płci,	Raport 2021
15. Kodeks Dobrych Praktyk dla rynku francyzy	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2021
16. Bezpieczny staż z Żabką	Cel 4 - Dobra jakość edukacji,	Raport 2021
17. Żabka to więcej niż sklep	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2021
18. Dobre żywienie	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2021
19. Bezpieczny staż z Żabką	Cel 10 - Mniej nierówności, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2021

20. Ty wymieniasz, my podwajamy! Razem pomagamy szpitalom!	Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia	Raport 2020
21. Żabka Polska wdraża gospodarkę o obiegu zamkniętym	Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu,	Raport 2020
22. Wszystkie napoje marek własnych Żabka Polska (Foodini, Wycisk, shoty S!, Od Nowa) w butelkach pochodzących w 100% z recyklingu	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu,	Raport 2020
23. Zielony remodeling	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu, Cel 7 - Czysta i dostępna energia	Raport 2020
24. Sklep zasilany w 100% zieloną energią	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu, Cel 7 - Czysta i dostępna energia, Cel 9 - Innowacyjność, przemysł, infrastruktura,	Raport 2020
25. Naturalnie Razem	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu,	Raport 2020
26. Intuicyjne oznaczenia na opakowaniach marek własnych, ułatwiające segregację śmieci	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu,	Raport 2020

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Dobre praktyki - Forum Odpowiedzialnego Biznesu (odpowiedzialnybiznes.pl).

Kierownictwo Grupy Żabka podejmuje szerokie spektrum inicjatyw wspierających Cele Zrównoważonego Rozwoju, z szczególnym naciskiem na Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, który jest wspierany przez szesnastu różnych projektów. Przykłady tych inicjatyw obejmują programy takie jak: "Paczka z uśmiechem" w ramach wolontariatu pracowniczego, Miesiąc Francyzobiorcy oraz cele dekarbonizacji zatwierdzone przez SBTi. Ponadto, kierownictwo Grupy Żabka aktywnie dąży do neutralności tworzyw sztucznych i wycofania jednorazowych materiałów tworzyw sztucznych oraz angażuje francyzobiorców w działania w zakresie gospodarki o obiegu zamkniętym. Inicjatywy te mają na celu poprawę jakości życia w miastach i społecznościach, w których przedsiębiorstwo działa.

Kolejnym często wspieranym celem jest Cel 13 – Działania w dziedzinie klimatu, również wspierany przez 16 inicjatyw. Przykłady działań obejmują przeciwdziałanie marnowaniu żywności, wdrażanie gospodarki o obiegu zamkniętym oraz wprowadzenie zielonego remodelingu sklepów. Warto również wspomnieć o Cel 12 – Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, który jest wspierany przez jedenaście projektów, takich jak system Nutri-Score i przeciwdziałanie marnowaniu żywności.

Mniej uwagi poświęcono celom związanym z edukacją i nierównościami. Cel 4 – Dobra jakość edukacji, jest wspierany przez cztery inicjatywy, takie jak Akademia Przedsiębiorczości i program Dobry Staż. Cel 10 – Mniej nierówności oraz Cel 5 – Równość płci, są wspierane przez mniejszą liczbę inicjatyw, choć Grupa Żabka podjęła działania w zakresie różnorodności poprzez przystąpienie do Karty Różnorodności i przyjęcie Polityki Równości.

Na kanale Facebook sieci Żabka Polska, który posiada około 330 tys. obserwujących, jest bardzo mało treści związanych z tematyką zrównoważonego rozwoju. Jednym z nielicznych przykładów treści związanych z tematyką zrównoważonego rozwoju, które pojawiają się na kanale Facebook sieci Żabka Polska, jest post z marca 2023 roku, który koncentruje się na promocji marki własnej wody butelkowanej. Ilustracja przedstawia kobietę w otoczeniu przyrody z napisem "Gdy w końcu napiję się wody" oraz hashtagiem #mamtowżabce. W opisie wskazano, że butelka wody jest wykonana w 100% z materiałów pochodzących z recyklingu oraz jest neutralna węglowo. Profil społecznościowy Żabki Polska służy głównie do prezentowania treści związanych z nowościami produktowymi i promocjami. Podobny brak treści dotyczących zrównoważonego rozwoju można zaobserwować na koncie Żabki Polska na Instagramie, które obserwuje 117 tys. użytkowników. Tam również dominuje promocja produktów, bez odniesienia do działań proekologicznych sieci.

Ponadto, na głównej stronie internetowej sieci Żabka nie można znaleźć bezpośrednich informacji na temat działań związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu. Dopiero na dedykowanej stronie Grupy Żabka znajduje się specjalna zakładka, gdzie szczegółowo opisane są inicjatywy i projekty podejmowane przez Żabkę w ramach CSR. Zakładka ta zawiera informacje na temat różnorodnych działań podejmowanych przez badaną organizację, mających na celu wspieranie zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialności społecznej.

4) Kaufland

Strategia zrównoważonego rozwoju Grupy Schwarz obejmuje szeroki zakres działań, które mają na celu uwzględnienie odpowiedzialności społecznej oraz troskę o środowisko. Kierownictwo Kaufland, będąc częścią tej grupy, wyznaczyło sobie cele w siedmiu kluczowych obszarach, które obejmują Ojczyznę, Współpracowników, Klimat, Łańcuch dostaw, Odżywianie, Dobrostan zwierząt i Naturę. Działania podejmowane w ramach tej strategii mają na celu promowanie zrównoważonego rozwoju, zarówno na poziomie globalnym, jak i lokalnym. Kierownictwo Kaufland Polska dodatkowo określiło konkretne cele krajowe w obszarach związanych z Ojczyzną, Odżywianiem i Naturą, co świadczy o zaangażowaniu

badanej organizacji w poprawę warunków życia i ochronę środowiska w regionie, w którym działa. Poprzez te działania kierownictwo badanego przedsiębiorstwa dąży do harmonijnego rozwoju, uwzględniając zarówno aspekty społeczne, ekologiczne, jak i ekonomiczne.



Rysunek 3.13. Strategia zrównoważonego rozwoju sieci Kaufland (2022 rok)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <https://firma.kaufland.pl/odpowiedzialnosc/raport-zrownowazonego-rozwoju.html>

Obszar I-Odpowiedzialny przedsiębiorca

Zarząd Kaufland Polska, z prezesem Gunnarem Güntherem na czele, odgrywa istotną rolę w zarządzaniu zrównoważonym rozwojem, wyznaczając strategiczne cele związane z ESG. Dział Komunikacji Korporacyjnej wspiera zarząd w koordynowaniu działań, monitorowaniu postępów oraz raportowaniu w obszarze zrównoważonego rozwoju. Kierownictwo Kaufland Polska kładzie duży nacisk na zgodność z przepisami prawa i uczciwą konkurencję, wdrażając systemy compliance i zarządzania ryzykiem. Kierownictwo badanego przedsiębiorstwa angażuje się również w inicjatywy społeczne, takie jak badania profilaktyczne i wsparcie edukacyjne, promując zdrowy i zrównoważony styl życia.

Kierownictwo Kaufland organizuje sesje dialogowe z interesariuszami, takimi jak: klienci, dostawcy i organizacje społeczne, aby dostosować strategię swojej organizacji do ich oczekiwań. Regularna komunikacja poprzez media społecznościowe, infolinie i spotkania bezpośrednie zapewnia transparentność działania. W obszarze zarządzania zasobami ludzkimi, Kaufland został uznany za jednego z najlepszych pracodawców przez Top Employers Institute, co potwierdza wysokie standardy w zakresie HR. Kierownictwo badanego przedsiębiorstwa

stawia na uczciwe wynagrodzenia, równowagę między życiem prywatnym a zawodowym oraz możliwości rozwoju zawodowego.

Obszar II – Odpowiedzialny pracodawca

Kaufland Polska promuje równość szans w miejscu pracy, niezależnie od płci, wieku czy pochodzenia, co sprzyja różnorodności i włączeniu. Kierownictwo badanego przedsiębiorstwa oferuje szerokie możliwości rozwoju zawodowego poprzez szkolenia, wymianę wiedzy i doświadczeń oraz możliwość pracy w zagranicznych oddziałach. Wszystkie placówki Kaufland, w tym sklepy i centra dystrybucyjne, przestrzegają surowych norm bezpieczeństwa, potwierdzonych certyfikatem TÜV Rheinland. Kaufland stosuje rygorystyczne procedury bezpieczeństwa oraz regularne szkolenia BHP, aby zapewnić bezpieczeństwo swoim pracownikom.

Wysokie standardy bezpieczeństwa w Kaufland są integralną częścią strategii zarządzania zasobami ludzkimi. Pracownicy mają dostęp do licznych programów szkoleniowych, które wspierają ich rozwój zawodowy i osobisty. Kierownictwo Kaufland promuje także programy umożliwiające pracownikom zdobywanie doświadczenia międzynarodowego.

Obszar III – Ochrona środowiska i klimat

Kaufland aktywnie działa na rzecz ograniczenia emisji gazów cieplarnianych, realizując wspólną strategię klimatyczną Grupy Schwarz. Przedsiębiorstwo przystąpiło do inicjatywy Science Based Targets (SBTi), zobowiązując się do redukcji emisji gazów cieplarnianych z własnej działalności o 80% do 2030 roku oraz z łańcucha dostaw o 27,5%. W celu osiągnięcia tych ambitnych celów, w Grupie Kaufland wdrożono środki zmniejszające emisje poprzez 100% wykorzystania energii z odnawialnych źródeł od 2022 roku.

Strategia kierownictwa Kaufland koncentruje się również na poprawie efektywności energetycznej. Modernizacja oświetlenia na LED, instalacja paneli fotowoltaicznych oraz wdrożenie systemów odzysku ciepła odpadowego w sklepach są kluczowymi elementami strategii badanej organizacji w tym obszarze. Dzięki tym działaniom, Kaufland nie tylko zmniejsza swoje zużycie energii, ale także przyczynia się do ochrony zasobów naturalnych.

Strategia redukcji tworzyw sztucznych REset Plastic jest kolejnym istotnym krokiem w kierunku zrównoważonego rozwoju. W Kaufland realizowane są projekty takie jak: zastąpienie tworzyw sztucznych w opakowaniach materiałami przyjaznymi dla środowiska oraz stosowanie recyklatu. Celem jest zmniejszenie użycia tworzyw sztucznych, promocja recyklingu i tworzenie świadomości o problemie odpadów tworzyw sztucznych.

W zakresie gospodarki odpadami Kaufland stosuje zasady efektywnej segregacji i recyklingu odpadów, minimalizując ich wpływ na środowisko oraz zwiększając efektywność operacyjną. W badanym przedsiębiorstwie wprowadzono inicjatywy dotyczące wykorzystywania opakowań zwrotnych i redukcji odpadów tworzyw sztucznych w działalności. Te działania mają na celu zmniejszenie ilości odpadów trafiających na składowiska oraz promowanie bardziej zrównoważonych praktyk.

Ochrona bioróżnorodności to kolejny ważny obszar działania strategicznego kierownictwa Kaufland. W ramach tych działań w badanym przedsiębiorstwie zarządza się pestycydami i promuje certyfikowane metody upraw, minimalizując negatywny wpływ na środowisko. Kaufland jest zaangażowany w programy certyfikacji produktów wspierających zrównoważone metody produkcji, takie jak MSC, FSC® czy Fairtrade.

Obszar IV – Zrównoważona konsumpcja

Kierownictwo Kaufland aktywnie realizuje programy mające na celu redukcję marnowania żywności, zgodnie z zaleceniami UE, które wymagają zmniejszenia strat o 50% do 2030 roku. Przedsiębiorstwo współpracuje z organizacjami pożytku publicznego, takimi jak: Banki Żywności czy Caritas Polska, przekazując żywność potrzebującym i unikając jej marnowania. Dodatkowo, Kaufland obniża ceny produktów bliskich terminu ważności i wspiera kampanie edukacyjne dotyczące świadomego konsumowania i redukcji strat.

Promowanie zdrowych nawyków żywieniowych jest kolejnym priorytetem, realizowanym poprzez oferowanie zrównoważonych produktów spełniających różnorodne potrzeby dietetyczne i ekologiczne klientów. W ofercie Kaufland znajdują się produkty ekologiczne, wegańskie, niskocukrowe oraz produkty z krótkiego łańcucha dostaw. Przedsiębiorstwo wspiera produkcję przyjazną dla środowiska poprzez stosowanie certyfikatów takich jak FSC, Rainforest Alliance czy Fairtrade.

W zakresie dobrostanu zwierząt, Kaufland wprowadził szczegółowe oznaczenia na opakowaniach produktów mięsnych, informujące o warunkach chowu zwierząt. Sieć promuje chów bez antybiotyków i chów wybiegowy, zobowiązując się do stopniowego eliminowania jaj z chowu klatkowego na rzecz jaj z bardziej humanitarnych metod chowu. Ponadto, Kaufland uczestniczy w programie „Fur Free Retailer” i nie sprzedaje produktów z naturalnego futra oraz produktów z przymusowego tuczu kaczek i gęsi.

Tabela 3.13 przedstawia różnorodne inicjatywy realizowane przez Kaufland Polska w zakresie zrównoważonego rozwoju, zgodnie z Celami Zrównoważonego Rozwoju (SDGs). Inicjatywy te obejmują działania związane z odpowiedzialną konsumpcją i produkcją,

wzrostem gospodarczym i godną pracą, dobrym zdrowiem i jakością życia, a także różnorodnością ekologiczną. Działania te są dokumentowane w corocznych raportach firmy, które podkreślają zaangażowanie Kaufland Polska w promowanie zrównoważonego rozwoju na różnych płaszczyznach.

Tabela 3.13 przedstawia różnorodne inicjatywy podejmowane przez sieć Kaufland w ramach realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) w latach 2014-2023.

Tabela 3.13. Inicjatywy sieci Kaufland w ramach Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) w latach 2014-2023

Nazwa inicjatywy	Cel Zrównoważonego Rozwoju	Źródło
1. Kampania pracownicza #TeamKaufland stawia na zrównoważony rozwój	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja,	Raport 2023
2. Zielone strefy zero waste	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja	Raport 2023
3. Uprawy kontraktowe	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2023
4. Akcja charytatywna „Twoje punkty mają moc”	Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2023
5. Pomoc uchodźcom z Ukrainy	Cel 1 - Koniec z ubóstwem, Cel 10 - Mniej nierówności, Cel 16 - Pokój, sprawiedliwość i silne instytucje,	Raport 2022
6. Produkty neutralne dla klimatu	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu,	Raport 2022
7. Kaufland wprowadził własną klasyfikację chowu kurczaków	: Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja,	Raport 2021
8. REset Plastic	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 14 - Życie pod wodą, Cel 15 - Życie na lądzie	Raport 2021
9. Badanie opinii pracowników Puls	Cel 5 - Równość płci, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2021
10. Kalendarz charytatywny PAH	Cel 2 - Zero głodu,	Raport 2021
11. Konkurs CSR Nauka z klasą	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu, Cel 4 - Dobra jakość edukacji,	Raport 2021
12. Nieidealne owoce i warzywa	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja	Raport 2021
13. Często Dobre Dłużej	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja	Raport 2021
14. Oznaczenie Nutri-Score	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2021

15. Bezpłatne badania mammograficzne w ramach Programu Profilaktyki Raka Piersi	Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2021
16. Karta Dużej Rodziny	Cel 1 - Koniec z ubóstwem, Cel 10 - Mniej nierówności, Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2020
17. Nutriscore	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2020
18. Click i Collect	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, Cel 9 - Innowacyjność, przemysł, infrastruktura,	Raport 2020
19. Stołówka z klasą	Cel 4 - Dobra jakość edukacji,	Raport 2020
20. Wsparcie służby zdrowia i osób potrzebujących w dobie pandemii Covid-19	Cel 1 - Koniec z ubóstwem, Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2020
21. TÜV Rheinland kontrola	Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia, Cel 6 - Czysta woda i warunki sanitarne,	Raport 2020
22. Kaufland Polska Markety przystąpił do kilku partnerstw i koalicji na rzecz zrównoważonego rozwoju	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 15 - Życie na lądzie, Cel 17 - Partnerstwo na rzecz celów,	Raport 2020
23. Wycofanie ze sprzedaży żywego karpia	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 14 - Życie pod wodą,	Raport 2020
24. Akcja Sprzątania Świata 2020	Cel 11 - Zrównoważone miasta i społeczności, Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu, Cel 15 - Życie na lądzie, Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2020
25. Platforma internetowa Regionalny Kaufland	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca,	Raport 2020
26. Akcja Skarbonka	Cel 1 - Koniec z ubóstwem, Cel 2 - Zero głodu,	Raport 2019
27. Świąteczne zbiórki żywności z Federacją Polskich Banków Żywności	Cel 1 - Koniec z ubóstwem, Cel 2 - Zero głodu	Raport 2019
28. Sesja dialogowa z kluczowymi interesariuszami	Cel 8 - Wzrost gospodarczy i godna praca	Raport 2019
29. Eko od dziecka	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 4 - Dobra jakość edukacji,	Raport 2019
30. Redukcja zużycia paliw kopalnych poprzez wykorzystanie ciepła odpadowego	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 7 - Czysta i dostępna energia	Raport 2019

31. Skrzynki wielorazowego użytku dla gospodarki w obiegu zamkniętym	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, Cel 13 - Działania w dziedzinie klimatu, Cel 9 - Innowacyjność, przemysł, infrastruktura	Raport 2019
32. Reset Plastic	Cel 12 - Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja,	Raport 2019
33. Działania z zakresu zdrowia i well-being pracowników	Cel 3 - Dobre zdrowie i jakość życia,	Raport 2019

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Dobre praktyki - Forum Odpowiedzialnego Biznesu (odpowiedzialnybiznes.pl)

Analiza tabeli ukazuje, że najwięcej inicjatyw Kaufland Polska koncentruje się na realizacji Celu 12 – Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, co wskazuje na silne zaangażowanie badanej organizacji w redukcję odpadów, promocję recyklingu oraz edukację konsumentów w zakresie zrównoważonych praktyk. Inicjatywy takie jak "Zielone strefy zero waste", "REset Plastic" i "Nieidealne owoce i warzywa" demonstrują wysiłki badanej organizacji na rzecz ograniczenia marnowania zasobów i promocji ekologicznych produktów.

Działania wspierające Cel 3 – Dobre zdrowie i jakość życia, również stanowią istotny element strategii Kauflandu, czego przykładem są kampanie zdrowotne oraz akcje charytatywne, takie jak bezpłatne badania mammograficzne i pomoc uchodźcom z Ukrainy. Przedsiębiorstwo aktywnie angażuje się również w realizację Celu 1 i Celu 2 skupiających się na walce z ubóstwem i głodem poprzez akcje, takie jak świąteczne zbiórki żywności czy „Akcja Skarbonka”.

W mniejszym stopniu, lecz równie ważne są inicjatywy wspierające Cel 8, Cel 10 i Cel 16, które obejmują działania na rzecz wzrostu gospodarczego, zmniejszenia nierówności oraz budowania pokojowych i sprawiedliwych instytucji. Przykłady obejmują programy, takie jak „Uprawy kontraktowe” i „Pomoc uchodźcom z Ukrainy”. W analizowanych inicjatywach nie uwzględniono jednak celów związanych z Celem 7 – Czysta i dostępna energia, Celem 9 – Innowacyjność, przemysł, infrastruktura, oraz Celem 17 – Partnerstwo na rzecz celów.

Profil na Facebooku sieci Kaufland, obserwowany przez 508 tys. użytkowników, jest bogaty w treści związane z realizacją działań CSR (Społecznej Odpowiedzialności Biznesu). Wśród publikowanych tam materiałów można znaleźć informacje o wsparciu stypendialnym dla studentów, wspieraniu lokalnych dostawców, edukacji na temat właściwości odżywczych owoców i warzyw, a także inicjatywach promujących aktywność fizyczną takich jak zachęcanie do uczestnictwa w biegach. Te treści stanowią znaczącą część publikacji na profilu facebookowym.

Natomiast profil instagramowy sieci Kaufland, ślędzony przez 58 tys. użytkowników, prezentuje treści bardziej związane z aktualnymi trendami konsumenckimi, kulinariami oraz modnymi tematami. Materiały te są dostosowane do specyfiki platformy, kładąc większy nacisk na atrakcyjność wizualną i bieżące zainteresowania użytkowników. W ten sposób Kaufland skutecznie różnicuje komunikację w mediach społecznościowych, aby lepiej odpowiadać na potrzeby różnych grup odbiorców i promować różne aspekty swojej działalności.

Informacje dotyczące działań CSR są dostępne na korporacyjnej stronie internetowej Kaufland Firma, a nie na głównej stronie sieci handlowej. Na stronie korporacyjnej znajduje się specjalna zakładka z opisanymi inicjatywami, co pozwala zainteresowanym stronom na łatwy dostęp do informacji o społecznej odpowiedzialności sieci.

Wnioski z case study – analizy treści

W ramach niniejszego badania podjęto próbę oceny i porównania strategii zrównoważonego zarządzania w czterech wybranych przedsiębiorstwach detalicznych działających na polskim rynku: Intermarché, Żabka, Kaufland i Eurocash. Badanie to zakładało przegląd i analizę raportów rocznych, raportów zrównoważonego rozwoju, treści dostępnych na oficjalnych stronach internetowych przedsiębiorstw, a także komunikatów prasowych wydanych w ciągu ostatnich dziesięciu lat. Celem było zidentyfikowanie zmian, trendów oraz poziomu zaangażowania badanych organizacji w zrównoważone praktyki biznesowe, z uwzględnieniem toreb zakupowych.

Analiza strategii zrównoważonego zarządzania w sieciach Intermarché, Eurocash, Żabka i Kaufland ujawnia zarówno podobieństwa, jak i różnice w podejściu do realizacji celów zrównoważonego rozwoju. Wszystkie badane sieci koncentrują się na kluczowych obszarach, takich jak ochrona środowiska, odpowiedzialność społeczna, rozwój przedsiębiorczości, jakość życia oraz dobrostan pracowników, co jest spójne z Celami Zrównoważonego Rozwoju (SDGs) określonymi przez ONZ.

Podobieństwa między sieciami są widoczne w priorytetach dotyczących redukcji emisji CO₂, promocji zdrowego stylu życia oraz wspierania społeczności lokalnych. Każda z badanych sieci podejmuje inicjatywy mające na celu poprawę efektywności energetycznej, redukcję odpadów oraz promocję odpowiedzialnej konsumpcji i produkcji. Cel 12 – Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, oraz Cel 3 – Dobre zdrowie i jakość życia, są powszechnie realizowane przez wszystkie analizowane organizacje.

Jednakże strategie dotyczące zrównoważonego zarządzania różnią się w zależności od formatu sklepu. Większe placówki, takie jak te zarządzane przez Kaufland, mają bardziej rozwinięte i kompleksowe podejście do zrównoważonego rozwoju w porównaniu z mniejszymi sklepami, takimi jak te należące do sieci Żabka. Większe sklepy mogą wdrażać zaawansowane technologie i systemy zarządzania środowiskowego, co pozwala im skuteczniej realizować ambitne cele zrównoważonego rozwoju.

Analiza treści w mediach społecznościowych oraz na stronach internetowych sieci handlowych wykazała różnice w podejściu do komunikacji działań związanych ze zrównoważonym rozwojem. Żabka Polska, mimo dużej liczby obserwujących na Facebooku i Instagramie, skupia się głównie na promocji nowych produktów i ofert, z niewielką ilością treści dotyczących zrównoważonego rozwoju. W przeciwieństwie do tego, profil Kaufland na Facebooku prezentuje szeroką gamę treści związanych z CSR, w tym informacje o wsparciu stypendialnym, współpracy z lokalnymi dostawcami, edukacji na temat zdrowego odżywiania oraz promocji aktywności fizycznej.

Informacje dotyczące działań CSR są dostępne na korporacyjnych stronach internetowych, a nie na głównych stronach sieci handlowych, co ogranicza ich przyswajalność dla szerokiego grona konsumentów.

Wnioski z analizy wskazują, że kierownictwo sieci handlowych powinno bardziej eksponować swoje działania z zakresu zrównoważonego rozwoju zarówno na profilach społecznościowych, jak i na głównych stronach internetowych. Regularne publikowanie treści związanych z inicjatywami ekologicznymi i społecznymi może zwiększyć świadomość i zaangażowanie konsumentów. Strony internetowe powinny zawierać dedykowane zakładki związane z CSR, gdzie wszystkie działania i inicjatywy będą szczegółowo opisane. Komunikacja w mediach społecznościowych powinna być bardziej zrównoważona, uwzględniając nie tylko oferty i promocje, ale także treści edukacyjne i informacyjne dotyczące działań proekologicznych i prospołecznych. Skuteczne kampanie CSR mogą zwiększyć zaangażowanie klientów i poprawić reputację firmy.

Podsumowując, strategie zrównoważonego zarządzania w badanych sieciach handlowych wykazują zarówno podobieństwa, jak i różnice wynikające z formatu sklepów i podejścia do komunikacji CSR. Kierownictwo wszystkich sieci podejmuje istotne kroki w kierunku realizacji globalnych celów zrównoważonego rozwoju, jednakże istnieje potrzeba dalszej optymalizacji komunikacji i zwiększenia transparentności działań, aby lepiej informować i angażować konsumentów.

3.4.Zrównoważone zarządzanie organizacją – indywidualne wywiady pogłębione

Niniejszy podrozdział przedstawia podejście do zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych. W tabeli 3.14 zamieszczono skrócone odpowiedzi uzyskane w trakcie wywiadu. Analogicznie do wcześniejszych sekcji, również ta część kończy się podsumowaniem, które jest podzielone według tematycznych obszarów zawartych w scenariuszu.

Tabela 3.14. Wyniki IDI dotyczące strategii zarządzania zrównoważonym rozwojem i praktyk związanych z torbami zakupowymi w wybranych sieciach handlowych

Pytania	Żabka	Intermarché	Sieć handlowa A	Sieć handlowa B	Sieć handlowa C
Sekcja 1: Strategie zarządzania					
Opis obecnych strategii zarządzania w kontekście zrównoważonego rozwoju:					
Kluczowe elementy strategii zrównoważonego zarządzania	Optymalizacja logistyki, redukcja odpadów	Efektywne zarządzanie zasobami, wspieranie lokalnych dostawców	Ograniczenie emisji CO ₂ , zrównoważone produkty	Efektywność energetyczna, recykling	Wsparcie dla lokalnych sklepów, zrównoważone opakowania
Cele związane ze zrównoważonym rozwojem	Neutralność klimatyczna do 2025	Zmniejszenie śladu węglowego o 30% do 2030	100% energii odnawialnej do 2025	Redukcja zużycia tworzyw sztucznych o 50% do 2025	Zmniejszenie emisji CO ₂ o 20% do 2025
Wyzwania i sukcesy:					
Główne wyzwania przy implementacji strategii	Koszty implementacji, zaangażowanie dostawców	Edukacja pracowników, zmiany w łańcuchu dostaw	Integracja nowych technologii, zmiany regulacyjne	Koszty inwestycji, zmiany prawne	Skala operacji, różnorodność dostawców
Sukcesy osiągnięte dzięki strategiom	50% redukcji odpadów w 2023	Wsparcie dla lokalnych rolników, certyfikaty ekologiczne	Redukcja emisji CO ₂ o 20%	Implementacja recyklingu w 80% sklepów	Redukcja zużycia tworzyw sztucznych w opakowaniach o 15%
Zaangażowanie zarządu:					
Zarząd w procesie tworzenia i implementacji strategii	Regularne spotkania, dedykowane zespoły	Komitety ds. zrównoważonego rozwoju	Strategiczne planowanie, raportowanie	Zarząd zaangażowany w edukację i szkolenia	Regularne przeglądy strategii, dedykowane zespoły
Specjalne zespoły lub role dedykowane dla zrównoważonego zarządzania	Tak, zespoły ds. ekologii	Tak, zespoły ds. CSR	Tak, zespoły ds. zrównoważonego rozwoju	Tak, zespoły ds. ekologii	Tak, zespoły ds. zrównoważonego rozwoju
Sekcja 2: Decyzje zarządcze i czynniki wpływające					
Czynniki wewnętrzne i zewnętrzne:					
Czynniki wewnętrzne wpływające na decyzje	Misja firmy, struktura organizacyjna	Wartości korporacyjne, polityka HR	Misja firmy, kultura organizacyjna	Misja firmy, struktura zarządu	Misja firmy, struktura organizacyjna

Czynniki zewnętrzne wpływające na strategię	Przepisy prawne, trendy konsumenckie	Regulacje UE, wymagania rynkowe	Polityka środowiskowa, oczekiwania klientów	Zmiany prawne, trendy ekologiczne	Przepisy prawne, trendy rynkowe
Adaptacja do zmian:					
Adaptacja strategii w odpowiedzi na zmieniające się warunki	Regularne przeglądy, elastyczne podejście	Monitoring rynku, dostosowanie procesów	Analiza ryzyka, planowanie scenariuszy	Regularne przeglądy, elastyczne podejście	Elastyczność operacyjna, szybka reakcja na zmiany
Wpływ kultury organizacyjnej:					
Kultura organizacyjna a decyzje związane ze zrównoważonym zarządzaniem	Promowanie ekologii w przedsiębiorstwie	Edukacja pracowników, wsparcie inicjatyw	Kultura proekologiczna	Wartości ekologiczne, szkolenia	Wartości zrównoważonego rozwoju, regularne szkolenia
Szkolenia dla pracowników dotyczące zrównoważonego zarządzania	Tak, regularne szkolenia	Tak, szkolenia i warsztaty	Tak, programy szkoleniowe	Tak, regularne szkolenia	Tak, regularne szkolenia i warsztaty
Wpływ makrootoczenia:					
Czynniki prawne/społeczne/środowiskowe wpływające na decyzje	Zmiany prawne, oczekiwania społeczne	Regulacje UE, presja konsumencka	Zmiany legislacyjne, presja rynku	Przepisy prawne, wymagania konsumentów	Regulacje prawne, oczekiwania konsumentów
Sekcja 3: Praktyki związane z torbami zakupowymi					
Strategie dotyczące toreb zakupowych:					
Czynniki wpływające na aktualną strategię	Regulacje prawne, opinie klientów	Oczekiwania konsumentów, koszty	Przepisy, ekologia	Wymogi prawne, koszty	Oczekiwania konsumentów, regulacje
Praktyki dotyczące toreb zakupowych	Torby wielokrotnego użytku, płatne torby tworzyw sztucznych	Torby biodegradowalne, promocje torb wielokrotnego użytku	Płatne torby, recykling	Torby papierowe, zachęty do używania własnych	Torby papierowe, torby biodegradowalne
Oczekiwania i reakcje konsumentów	Pozytywne opinie, wsparcie inicjatyw	Wysokie zadowolenie klientów	Akceptacja zmian, pozytywne opinie	Wsparcie klientów, pozytywne reakcje	Wysokie zadowolenie klientów, wsparcie ekologicznych inicjatyw
Przyszłe kierunki działań:					
Obszary do poprawy w działaniach związanych z torbami zakupowymi	Zwiększenie użycia toreb ekologicznych	Zwiększenie świadomości klientów	Wprowadzenie nowych materiałów	Redukcja użycia tworzyw sztucznych	Większe wykorzystanie materiałów biodegradowalnych

Planowane innowacje w zakresie toreb zakupowych	Torby z materiałów odnawialnych	Nowe biodegradowalne materiały	Innowacyjne rozwiązania, np. torby kompostowalne	Nowe formy toreb wielokrotnego użytku	Innowacyjne materiały, kampanie edukacyjne
Sekcja 4: Perspektywy i plany na przyszłość					
Nowe inicjatywy związane ze zrównoważonym zarządzaniem	Rozwój recyklingu, neutralność węglowa	Współpraca z lokalnymi dostawcami	100% energia odnawialna, zmniejszenie odpadów	Zwiększenie efektywności energetycznej	Programy redukcji odpadów, zrównoważone opakowania

Źródło: opracowanie własne

Sekcja 1: Strategie zarządzania

1) Kluczowe elementy strategii zrównoważonego zarządzania

W kontekście zrównoważonego rozwoju, sieć Żabka kładzie szczególny nacisk na optymalizację logistyki oraz redukcję odpadów. W związku z formatem swoich małych, miejskich sklepów, kierownictwo sieci Żabka promuje efektywność energetyczną i minimalizowanie zużycia zasobów. Jak podkreśla przedstawiciel sieci, *„Optymalizacja logistyki jest kluczowa dla minimalizacji śladu węglowego naszych małych, miejskich sklepów. Dzięki temu możemy znacząco zredukować emisje i zużycie energii, jednocześnie zwiększając efektywność naszych operacji.”*

Intermarché koncentruje się na efektywnym zarządzaniu zasobami oraz wspieraniu lokalnych dostawców, współpracując bezpośrednio z rolnikami i producentami w celu skracania łańcuchów dostaw i promowania lokalnych produktów. Reprezentant Intermarché zauważył: *„Współpraca z lokalnymi dostawcami pozwala nam skracać łańcuchy dostaw i promować świeże, regionalne produkty. To nie tylko wspiera lokalną gospodarkę, ale także redukuje emisje związane z transportem, co jest kluczowym elementem naszej strategii zrównoważonego rozwoju.”*

Sieć handlowa A przyjmuje strategię ograniczenia emisji CO₂ oraz wprowadzania zrównoważonych produktów, korzystając z możliwości, jakie dają duże hipermarkety w zakresie wdrażania zaawansowanych technologii ekologicznych. *„Wdrażanie zaawansowanych technologii ekologicznych w naszych hipermarketach pozwala nam skutecznie zredukować emisję CO₂,”* stwierdził przedstawiciel sieci handlowej A. *„Dzięki temu możemy nie tylko zmniejszyć nasz wpływ na środowisko, ale również oferować naszym klientom bardziej ekologiczne produkty.”*

Sieć handlowa B jako sieć franczyzowa, skupia się na efektywności energetycznej i recyklingu, promując ekologiczne inicjatywy w lokalnych społecznościach. Jak zaznaczył przedstawiciel sieci: *„Promowanie recyklingu i efektywności energetycznej w naszych lokalnych społecznościach jest fundamentem naszej strategii. Chcemy, aby nasze sklepy były wzorem do naśladowania w zakresie zrównoważonego rozwoju.”*

Sieć handlowa C, wspierając lokalne sklepy, wprowadza zrównoważone opakowania i koncentruje się na edukacji swoich partnerów handlowych w zakresie ekologii. *„Edukacja partnerów handlowych w zakresie ekologii to nasz priorytet w dążeniu do zrównoważonego zarządzania,”* podkreślił przedstawiciel sieci handlowej C. *„Wierzimy, że dzięki odpowiedniemu wsparciu i edukacji, możemy wspólnie wprowadzać zmiany, które będą miały pozytywny wpływ na środowisko.”*

2) Cele związane ze zrównoważonym rozwojem

Kierownictwo każdej z analizowanych sieci handlowych wyznaczyło sobie ambitne cele związane ze zrównoważonym rozwojem. Kierownictwo sieci Żabka dąży do osiągnięcia neutralności klimatycznej do 2025 roku, co wymaga znaczących inwestycji w technologie ograniczające emisję oraz w edukację pracowników. *„Osiągnięcie neutralności klimatycznej do 2025 roku jest naszym kluczowym celem, wymagającym znaczących inwestycji i edukacji naszych pracowników,”* powiedział przedstawiciel Żabki. *„Jesteśmy zdeterminowani, aby osiągnąć ten cel, ponieważ wierzymy, że przyszłość naszej planety zależy od działań podejmowanych dziś.”*

Kierownictwo sieci Intermarché planuje zmniejszyć swój ślad węglowy o 30% do 2030 roku, co wiąże się z przemyślanymi działaniami w zakresie optymalizacji łańcuchów dostaw oraz inwestycji w odnawialne źródła energii. *„Zmniejszenie śladu węglowego o 30% do 2030 roku jest ambitnym celem, który realizujemy poprzez optymalizację łańcuchów dostaw i inwestycje w odnawialne źródła energii,”* wyjaśnił przedstawiciel Intermarché. *„Nasze działania są ukierunkowane na długoterminową zmianę, która przyniesie korzyści zarówno środowisku, jak i lokalnym społecznościom.”*

Sieć handlowa A zobowiązała się do przejścia na 100% energii odnawialnej do 2025 roku, co wymaga ogromnych inwestycji w infrastrukturę energetyczną. *„Naszym celem jest przejście na 100% energii odnawialnej do 2025 roku, co wymaga dużych inwestycji w infrastrukturę,”* podkreślił przedstawiciel sieci handlowej A. *„Jesteśmy zdeterminowani, aby zrealizować ten plan, ponieważ zrównoważona energia jest kluczowym elementem naszej strategii walki ze zmianami klimatu.”*

Sieć handlowa B stawia sobie za cel redukcję zużycia tworzyw sztucznych o 50% do 2025 roku, co wiąże się z wprowadzaniem alternatywnych materiałów opakowaniowych i edukacją konsumentów. *„Redukcja zużycia tworzyw sztucznych o 50% do 2025 roku jest naszym priorytetem, który realizujemy poprzez wprowadzanie alternatywnych materiałów i edukację naszych klientów,”* stwierdził przedstawiciel sieci handlowej B. *„Wierzymy, że każdy z nas ma rolę do odegrania w ochronie środowiska i chcemy inspirować naszych klientów do podejmowania bardziej ekologicznych wyborów.”*

Sieć handlowa C natomiast planuje zmniejszyć emisję CO₂ o 20% do 2025 roku, koncentrując się na poprawie efektywności operacyjnej i redukcji zużycia energii w swoich operacjach logistycznych. *„Zmniejszenie emisji CO₂ o 20% do 2025 roku to nasz cel, który realizujemy poprzez poprawę efektywności operacyjnej i redukcję zużycia energii,”* powiedział

przedstawiciel sieci handlowej C. *„Jesteśmy zobowiązani do podejmowania działań, które nie tylko przyniosą korzyści naszej przedsiębiorstwu, ale także będą miały pozytywny wpływ na nasze otoczenie”*

3) Wyzwania i sukcesy:

Główne wyzwania przy implementacji strategii:

Implementacja strategii zrównoważonego zarządzania napotyka na szereg wyzwań w każdej z analizowanych sieci. Kierownictwo sieci Żabka zmaga się z wysokimi kosztami implementacji nowych technologii oraz koniecznością zaangażowania dostawców w działania proekologiczne, co jest szczególnie trudne w przypadku małych formatów sklepów wymagających precyzyjnych działań logistycznych. *"Wysokie koszty implementacji nowych technologii oraz zaangażowanie dostawców to nasze największe wyzwania,"* przyznaje przedstawiciel Żabki.

Kierownictwo sieci Intermarché staje przed wyzwaniami edukacyjnymi w zakresie pracowników oraz koniecznością dostosowania łańcuchów dostaw, aby były bardziej ekologiczne, co jest trudne ze względu na dużą skalę operacji. *"Edukacja pracowników i dostosowanie łańcuchów dostaw do bardziej ekologicznych standardów to nasze główne wyzwania,"* podkreśla przedstawiciel Intermarché.

Kierownictwo sieci handlowej A musi integrować nowe technologie i dostosowywać się do zmieniających się regulacji prawnych, co wiąże się z koniecznością dużych inwestycji w infrastrukturę. *"Integracja nowych technologii i dostosowanie do zmieniających się regulacji prawnych wymaga dużych inwestycji,"* zauważył przedstawiciel sieci handlowej A.

Sieć handlowa B napotyka na problemy związane z kosztami inwestycji oraz koniecznością dostosowania się do zmieniających się przepisów prawnych, co wymaga wsparcia franczyzobiorców. *"Koszty inwestycji i dostosowanie do zmieniających się przepisów to wyzwania, które musimy pokonać z pomocą naszych franczyzobiorców,"* stwierdził przedstawiciel sieci handlowej B.

Sieć handlowa C, ze względu na skalę swoich operacji i różnorodność dostawców, musi radzić sobie z wyzwaniami związanymi z implementacją zrównoważonych praktyk na szeroką skalę. *"Skala operacji i różnorodność dostawców sprawiają, że implementacja zrównoważonych praktyk jest dużym wyzwaniem,"* powiedział przedstawiciel sieci handlowej C.

Sukcesy osiągnięte dzięki strategiom

Mimo tych wyzwań, sieci handlowe odnotowały znaczące sukcesy w ramach swoich strategii zrównoważonego rozwoju. Sieć Żabka osiągnęła 50% redukcji odpadów w 2023 roku, co jest wynikiem skutecznej optymalizacji procesów logistycznych i zarządzania odpadami. *„Osiągnięcie 50% redukcji odpadów w 2023 roku to rezultat naszej skutecznej optymalizacji procesów,”* podkreślił przedstawiciel Żabki. *„To pokazuje, że nasze działania przynoszą wymierne korzyści dla środowiska.”*

Intermarché wsparło lokalnych rolników oraz uzyskało certyfikaty ekologiczne dla wielu swoich produktów, co jest dowodem na skuteczność działań w zakresie zrównoważonego zarządzania zasobami. *„Wspieranie lokalnych rolników i uzyskanie certyfikatów ekologicznych to nasze największe osiągnięcia,”* powiedział przedstawiciel Intermarché. *„To pokazuje, że nasze strategie przynoszą korzyści zarówno dla środowiska, jak i dla lokalnych społeczności.”*

Sieć handlowa A zredukowała emisję CO₂ o 20%, co jest efektem inwestycji w odnawialne źródła energii i optymalizację procesów operacyjnych. *„Redukcja emisji CO₂ o 20% to efekt naszych inwestycji w odnawialne źródła energii,”* podkreślił przedstawiciel sieci handlowej A. *„Jesteśmy dumni z tego osiągnięcia i kontynuujemy nasze działania na rzecz dalszej redukcji emisji.”*

Sieć handlowa B wprowadziła recykling w 80% swoich sklepów, co świadczy o skuteczności działań proekologicznych w skali lokalnej. *„Wprowadzenie recyklingu w 80% naszych sklepów to dowód na skuteczność naszych działań,”* powiedział przedstawiciel sieci handlowej B. *„To ważny krok w kierunku bardziej zrównoważonego funkcjonowania naszej sieci.”*

Sieć handlowa C zmniejszyła zużycie tworzyw sztucznych w opakowaniach o 15%, co jest wynikiem działań mających na celu wprowadzenie zrównoważonych materiałów opakowaniowych. *„Zmniejszenie zużycia tworzyw sztucznych o 15% w naszych opakowaniach to wynik naszych konsekwentnych działań na rzecz zrównoważonego rozwoju,”* podkreślił przedstawiciel sieci handlowej C. *„Wierzimy, że każda redukcja ma znaczenie i jesteśmy zdeterminowani, aby kontynuować nasze wysiłki w tym zakresie.”*

4) Zaangażowanie zarządu:

Zarząd w procesie tworzenia i implementacji strategii

Zaangażowanie zarządu w proces tworzenia i implementacji strategii zrównoważonego rozwoju jest kluczowe dla sukcesu tych działań. Kierownictwo sieci Żabka regularnie organizuje spotkania zespołów dedykowanych ekologii, co umożliwia monitorowanie

postępów i wprowadzanie niezbędnych korekt. Jak podkreślił przedstawiciel sieci, *„Nasze regularne spotkania zespołów ds. ekologii pozwalają nam na bieżąco monitorować nasze działania i wprowadzać korekty tam, gdzie jest to konieczne. Dzięki temu możemy skutecznie realizować nasze cele zrównoważonego rozwoju.”*

Intermarché posiada komitety ds. zrównoważonego rozwoju, które nadzorują realizację celów ekologicznych i społecznych. *„Nasze komitety ds. zrównoważonego rozwoju odgrywają kluczową rolę w nadzorowaniu i realizacji naszych celów ekologicznych i społecznych,”* powiedział przedstawiciel Intermarché. *„Dzięki ich pracy możemy być pewni, że nasze działania są zgodne z naszymi wartościami i celami.”*

Kierownictwo sieci handlowej A stosuje strategiczne planowanie oraz raportowanie, co pozwala na skuteczne zarządzanie zrównoważonym rozwojem w dużych hipermarketach. *„Strategiczne planowanie i regularne raportowanie to fundamenty naszej strategii zrównoważonego rozwoju,”* podkreślił przedstawiciel sieci handlowej A. *„Te narzędzia pozwalają nam skutecznie zarządzać naszymi działaniami i osiągać zamierzone cele.”*

W sieci handlowej B zarząd angażuje się w edukację i szkolenia, co pozwala na skuteczne wdrażanie ekologicznych inicjatyw na poziomie lokalnym. *„Edukacja i szkolenia są kluczowe dla zaangażowania naszego zarządu w działania proekologiczne,”* powiedział przedstawiciel sieci handlowej B. *„Dzięki temu możemy skutecznie wprowadzać nasze inicjatywy na poziomie lokalnym.”*

Kierownictwo sieci handlowej C regularnie przegląda swoje strategie oraz posiada zespoły dedykowane zrównoważonemu rozwojowi, co umożliwia szybką adaptację do zmieniających się warunków rynkowych i regulacyjnych. *„Nasze regularne przeglądy strategii i zespoły ds. zrównoważonego rozwoju pozwalają nam szybko reagować na zmieniające się warunki,”* powiedział przedstawiciel sieci handlowej C. *„To zapewnia nam elastyczność i skuteczność w realizacji naszych celów.”*

Specjalne zespoły lub role dedykowane dla zrównoważonego zarządzania

W każdej z analizowanych sieci handlowych istnieją specjalne zespoły lub role dedykowane zrównoważonemu zarządzaniu. Żabka, Intermarché, Sieć handlowa A, Sieć handlowa B i Sieć handlowa C posiadają zespoły ds. ekologii lub CSR, które są odpowiedzialne za realizację strategii zrównoważonego rozwoju. Te zespoły monitorują postępy, raportują wyniki i wprowadzają niezbędne zmiany, aby zapewnić zgodność działań z wyznaczonymi celami.

Sekcja 2: Decyzje zarządcze i czynniki wpływające

1) Czynniki wewnętrzne i zewnętrzne:

Czynniki wewnętrzne wpływające na decyzje

Decyzje dotyczące zrównoważonego zarządzania są w dużej mierze kształtowane przez czynniki wewnętrzne. W przypadku Żabki, kluczowymi elementami są misja organizacji oraz struktura organizacyjna, które wspierają działania proekologiczne. Intermarché bazuje na wartościach korporacyjnych oraz polityce HR, które promują zrównoważony rozwój. Sieć handlowa A i Sieć handlowa B kładą nacisk na misję organizacji oraz kulturę organizacyjną, co wspiera podejmowanie decyzji w zakresie zrównoważonego zarządzania. Sieć handlowa C koncentruje się na misji organizacji i strukturze organizacyjnej, co umożliwia skuteczne wdrażanie działań proekologicznych.

Czynniki zewnętrzne wpływające na strategię

Na strategię zrównoważonego zarządzania wpływają także czynniki zewnętrzne. Kierownictwo sieci Żabka musi dostosowywać swoje działania do przepisów prawnych oraz trendów konsumenckich. Kierownictwo sieci Intermarché uwzględnia regulacje UE oraz wymagania rynkowe w swoich strategiach. Sieć handlowa A bierze pod uwagę politykę środowiskową oraz oczekiwania klientów, co kształtuje ich podejście do zrównoważonego rozwoju. Kierownictwo sieci handlowej B musi dostosowywać się do zmieniających się przepisów prawnych oraz trendów ekologicznych. Sieć handlowa C z kolei uwzględnia przepisy prawne oraz trendy rynkowe, co wpływa na ich decyzje dotyczące zrównoważonego zarządzania.

2) Adaptacja do zmian:

Adaptacja strategii w odpowiedzi na zmieniające się warunki

Adaptacja strategii zrównoważonego zarządzania w odpowiedzi na zmieniające się warunki rynkowe i regulacje prawne jest kluczowym elementem działania każdej z analizowanych sieci handlowych. Kierownictwo sieci Żabka regularnie przegląda swoje strategie i stosuje elastyczne podejście, aby dostosować się do nowych wyzwań. *„Regularne przeglądy naszych strategii i elastyczne podejście pozwalają nam skutecznie reagować na zmieniające się warunki,”* powiedział przedstawiciel Żabki.

Intermarché monitoruje rynek i dostosowuje swoje procesy, aby sprostać zmieniającym się wymaganiom. *„Monitorowanie rynku i dostosowywanie procesów to kluczowe elementy naszej strategii adaptacji,”* stwierdził przedstawiciel Intermarché.

Sieć handlowa A stosuje analizę ryzyka i planowanie scenariuszy, co pozwala na skuteczne reagowanie na zmiany. *„Analiza ryzyka i planowanie scenariuszy są kluczowe dla naszej zdolności do skutecznego reagowania na zmiany,”* powiedział przedstawiciel sieci handlowej A.

Sieć handlowa B regularnie przegląda swoje strategie i stosuje elastyczne podejście, aby dostosować się do nowych warunków. *„Elastyczne podejście i regularne przeglądy strategii są kluczowe dla naszej zdolności do adaptacji,”* podkreślił przedstawiciel sieci handlowej B.

Sieć handlowa C charakteryzuje się elastycznością operacyjną i szybką reakcją na zmiany, co umożliwia skuteczne dostosowanie strategii zrównoważonego zarządzania. *„Elastyczność operacyjna i szybka reakcja na zmiany są fundamentem naszej strategii zrównoważonego zarządzania,”* powiedział przedstawiciel sieci handlowej C.

3) Wpływ kultury organizacyjnej:

Kultura organizacyjna a decyzje związane ze zrównoważonym zarządzaniem

Kultura organizacyjna ma znaczący wpływ na podejmowanie decyzji związanych ze zrównoważonym zarządzaniem. W sieci handlowej Żabka promowanie ekologii w przedsiębiorstwie jest kluczowym elementem kultury organizacyjnej. Kierownictwo sieci Intermarché inwestuje w edukację pracowników i wsparcie inicjatyw proekologicznych. Sieć handlowa A rozwija kulturę proekologiczną, która wspiera zrównoważone zarządzanie. Kierownictwo sieci handlowej B kładzie nacisk na wartości ekologiczne i regularne szkolenia pracowników. Sieć handlowa C promuje wartości zrównoważonego rozwoju i regularnie organizuje szkolenia i warsztaty dla swoich pracowników.

4) Szkolenia dla pracowników dotyczące zrównoważonego zarządzania

Wszystkie analizowane sieci handlowe prowadzą regularne szkolenia dla pracowników dotyczące zrównoważonego zarządzania. Kierownictwo Żabka, Intermarché, Sieci handlowej A, Sieci handlowej B oraz Sieci handlowej C inwestuje w edukację swoich pracowników, co pozwala na skuteczne wdrażanie strategii zrównoważonego rozwoju na wszystkich poziomach organizacji.

5) Wpływ makrootoczenia:

Czynniki prawne, społeczne i środowiskowe wpływające na decyzje

Decyzje związane ze zrównoważonym zarządzaniem są kształtowane przez różnorodne czynniki zewnętrzne. Kierownictwo sieci Żabka musi dostosowywać swoje działania do

zmieniających się przepisów prawnych oraz oczekiwań społecznych. Kierownictwo sieci Intermarché uwzględnia regulacje UE oraz presję konsumencką w swoich strategiach. Kierownictwo sieci handlowej A bierze pod uwagę zmiany legislacyjne oraz presję rynku, co kształtuje ich podejście do zrównoważonego rozwoju. Kierownictwo sieci handlowej B dostosowuje swoje działania do przepisów prawnych oraz wymagań konsumentów. Kierownictwo sieci handlowej C uwzględnia regulacje prawne oraz oczekiwania konsumentów, co wpływa na ich decyzje dotyczące zrównoważonego zarządzania.

Sekcja 3: Praktyki związane z torbami zakupowymi

1) Strategie dotyczące toreb zakupowych:

Czynniki wpływające na aktualną strategię

Aktualne strategie dotyczące toreb zakupowych są kształtowane przez różnorodne czynniki. Kierownictwo sieci Żabka uwzględnia regulacje prawne oraz opinie klientów, co wpływa na wprowadzenie toreb wielokrotnego użytku i płatnych toreb tworzyw sztucznych. *„Regulacje prawne i opinie klientów są kluczowe dla naszej strategii dotyczącej toreb zakupowych,”* powiedział przedstawiciel Żabki.

Kierownictwo sieci Intermarché kieruje się oczekiwaniami konsumentów oraz kosztami, wprowadzając torby biodegradowalne i promując torby wielokrotnego użytku. *„Oczekiwania konsumentów i koszty są istotne dla naszych decyzji dotyczących toreb zakupowych,”* stwierdził przedstawiciel Intermarché.

Kierownictwo sieci handlowej A uwzględnia przepisy prawne oraz aspekty ekologiczne, co prowadzi do wprowadzenia płatnych toreb i recyklingu. *„Przepisy prawne i aspekty ekologiczne są kluczowe dla naszej strategii dotyczącej toreb zakupowych,”* podkreślił przedstawiciel Sieci handlowej A.

Kierownictwo sieci handlowej B musi dostosować swoje działania do wymogów prawnych oraz kosztów, wprowadzając torby papierowe i zachęcając klientów do używania własnych toreb. *„Wymogi prawne i koszty są bardzo ważne dla naszych decyzji dotyczących toreb zakupowych,”* powiedział przedstawiciel Sieci handlowej B.

Kierownictwo sieci handlowej C kieruje się oczekiwaniami konsumentów oraz regulacjami, wprowadzając torby papierowe i biodegradowalne. *„Oczekiwania konsumentów i regulacje są kluczowe dla naszej strategii dotyczącej toreb zakupowych,”* stwierdza przedstawiciel Sieci handlowej C.

Praktyki dotyczące toreb zakupowych

W kontekście praktyk dotyczących toreb zakupowych, w sieci Żabka wprowadzono torby wielokrotnego użytku oraz płatne torby tworzyw sztucznych. Sieć Intermarché oferuje torby biodegradowalne i promuje torby wielokrotnego użytku. Sieć handlowa A wprowadził płatne torby oraz systemy recyklingu. Sieć handlowa B zachęca do używania toreb papierowych oraz własnych toreb klientów. Sieć handlowa C wprowadził torby papierowe oraz biodegradowalne, starając się minimalizować wpływ na środowisko.

Oczekiwania i reakcje konsumentów

Reakcje konsumentów na wprowadzone praktyki są generalnie pozytywne. Sieć handlowa Żabka odnotowała wsparcie inicjatyw proekologicznych ze strony klientów. *„Wsparcie naszych klientów dla inicjatyw proekologicznych jest niezwykle ważne i motywujące”*, powiedział przedstawiciel Żabki.

Sieć handlowa Intermarché cieszy się dużym zadowoleniem klientów z wprowadzonych toreb biodegradowalnych. *„Wysokie zadowolenie klientów z naszych toreb biodegradowalnych pokazuje, że nasze działania są dobrze przyjmowane,”* stwierdził przedstawiciel Intermarché.

Sieć handlowa A zyskała akceptację zmian i pozytywne opinie od klientów. *„Akceptacja zmian i pozytywne opinie od naszych klientów są dla nas niezwykle cenne,”* podkreślił przedstawiciel sieci handlowej A.

Sieć handlowa B odnotowała wsparcie klientów oraz pozytywne reakcje na wprowadzenie toreb papierowych. *„Wsparcie klientów i pozytywne reakcje na nasze torby papierowe są dla nas ważnym sygnałem, że idziemy w dobrym kierunku,”* powiedział przedstawiciel sieci handlowej B.

Sieć handlowa C również spotkała się z dużym zadowoleniem klientów i wsparciem dla ekologicznych inicjatyw. *„Wysokie zadowolenie klientów i wsparcie dla naszych ekologicznych inicjatyw są dla nas niezwykle motywujące,”* stwierdził przedstawiciel sieci handlowej C.

2) Przyszłe kierunki działań:

Obszary do poprawy w działaniach związanych z torbami zakupowymi

Sieci handlowe planują dalsze usprawnienia w zakresie toreb zakupowych. Kierownictwo sieci Żabka zamierza zwiększyć użycie toreb ekologicznych. *„Chcemy zwiększyć użycie toreb ekologicznych, aby jeszcze bardziej zredukować nasz wpływ na środowisko,”* powiedział przedstawiciel Żabki.

Intermarché planuje zwiększyć świadomość klientów w zakresie ekologii. *„Planujemy intensyfikować nasze działania edukacyjne, aby zwiększyć świadomość klientów w zakresie ekologii,”* stwierdził przedstawiciel Intermarché.

Kierownictwo sieci handlowej A rozważa wprowadzenie nowych, innowacyjnych materiałów. *„Badamy możliwości wprowadzenia nowych, innowacyjnych materiałów, które będą bardziej ekologiczne,”* podkreślił przedstawiciel sieci handlowej A.

Kierownictwo sieci handlowej B dąży do redukcji użycia tworzyw sztucznych. *„Naszym celem jest dalsza redukcja użycia tworzyw sztucznych i promowanie bardziej zrównoważonych rozwiązań,”* powiedział przedstawiciel sieci handlowej B.

Kierownictwo sieci handlowej C zamierza zwiększyć wykorzystanie materiałów biodegradowalnych. *„Planujemy zwiększyć wykorzystanie materiałów biodegradowalnych, aby jeszcze bardziej zmniejszyć nasz wpływ na środowisko,”* stwierdził przedstawiciel sieci handlowej C.

Planowane innowacje w zakresie toreb zakupowych

W zakresie innowacji, kierownictwo sieci handlowej Żabka planuje wprowadzenie toreb z materiałów odnawialnych. Kierownictwo Intermarché pracuje nad nowymi, biodegradowalnymi materiałami. Kierownictwo sieci handlowej A rozważa wprowadzenie innowacyjnych rozwiązań, takich jak torby kompostowalne. Kierownictwo sieci handlowej B planuje nowe formy toreb wielokrotnego użytku. Kierownictwo sieci handlowej C zamierza wprowadzić innowacyjne materiały i kampanie edukacyjne.

Sekcja 4: Perspektywy i plany na przyszłość

1) Nowe inicjatywy związane ze zrównoważonym zarządzaniem

W kontekście przyszłych działań związanych ze zrównoważonym zarządzaniem, kierownictwo sieci Żabka planuje rozwój systemów recyklingu i osiągnięcie neutralności węglowej. *„Planujemy rozwój systemów recyklingu i dążenie do neutralności węglowej, aby nasze działania były jeszcze bardziej ekologiczne,”* powiedział przedstawiciel Żabki.

Kierownictwo Intermarché zamierza dalej współpracować z lokalnymi dostawcami i wprowadzać zrównoważone produkty. *„Chcemy kontynuować współpracę z lokalnymi dostawcami i wprowadzać jeszcze więcej zrównoważonych produktów,”* stwierdził przedstawiciel Intermarché.

Kierownictwo sieci handlowej A planuje osiągnięcie 100% energii odnawialnej i zmniejszenie odpadów. *„Naszym celem jest osiągnięcie 100% energii odnawialnej i znaczące zmniejszenie odpadów,”* podkreślił przedstawiciel sieci handlowej A.

Kierownictwo sieci handlowej B dąży do zwiększenia efektywności energetycznej w swoich sklepach. *„Chcemy zwiększyć efektywność energetyczną w naszych sklepach, aby nasze działania były jeszcze bardziej zrównoważone”* powiedział przedstawiciel sieci handlowej B.

Kierownictwo sieci handlowej C planuje programy redukcji odpadów i wprowadzenie zrównoważonych opakowań, koncentrując się na dalszej edukacji swoich partnerów handlowych. *„Planujemy programy redukcji odpadów i wprowadzenie zrównoważonych opakowań, aby nasze działania były jeszcze bardziej ekologiczne,”* stwierdził przedstawiciel sieci handlowej C. *„Edukacja naszych partnerów handlowych pozostaje istotnym elementem naszej strategii zrównoważonego rozwoju.”*

Wnioski z pogłębionych wywiadów

Kierownictwo wszystkich analizowanych sieci handlowych wykazuje zaangażowanie w zrównoważone zarządzanie, jednak ich strategie różnią się w zależności od formatu sklepów i specyfiki operacyjnej. Kierownictwo sieci handlowych z małymi, miejskimi sklepami, jak Żabka, koncentruje się w swojej strategii zrównoważonego zarządzania na optymalizacji logistyki i redukcji odpadów, co jest kluczowe dla efektywnego zarządzania w gęsto zaludnionych obszarach. Natomiast kierownictwo większych hipermarketów, jak Sieć handlowa A, ma możliwość wdrażania zaawansowanych technologii ekologicznych i osiągania znacznych redukcji emisji CO₂.

Podobieństwa między strategiami kierownictwa sieci handlowych obejmują wspólny cel redukcji negatywnego wpływu na środowisko poprzez wprowadzanie toreb wielokrotnego użytku, biodegradowalnych i papierowych. Kierownictwo wszystkich sieci handlowych podejmuje działania edukacyjne skierowane do konsumentów, promując odpowiedzialne i ekologiczne wybory zakupowe.

Różnice w podejściu do zrównoważonego zarządzania wynikają głównie z różnej skali operacji oraz struktury organizacyjnej poszczególnych sieci handlowych. Sieci handlowe zlokalizowane w mniejszych miejscowościach często stawiają na wsparcie lokalnych dostawców i skracanie łańcuchów dostaw, podczas gdy strategie większych sieci działających w miastach skupiają się na efektywności energetycznej i recyklingu.

Zaangażowanie zarządu we wdrażanie strategii zrównoważonego rozwoju jest kluczowym czynnikiem sukcesu we wszystkich sieciach handlowych. Regularne spotkania dedykowanych

zespołów, monitorowanie postępów oraz wprowadzanie niezbędnych korekt to wspólne praktyki, które pozwalają na skuteczne zarządzanie w kierunku zrównoważonego rozwoju.

Podsumowując, podejście do zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych jest zróżnicowane w zależności od formatu sklepów i specyfiki operacyjnej. Mimo różnic, kierownictwo wszystkich sieci handlowych dąży do minimalizacji negatywnego wpływu na środowisko poprzez wdrażanie odpowiednich strategii, co odzwierciedla ich zaangażowanie w realizację celów zrównoważonego rozwoju.

3.5. Wnioski i implikacje dla kierownictwa sieci handlowych

Niniejszy rozdział przedstawia wyniki badań dotyczących zrównoważonego zarządzania i praktyk związanych z torbami zakupowymi w wybranych sieciach handlowych. Analiza wyników badań jakościowych umożliwiła realizację postawionych celów badawczych oraz weryfikację hipotez.

Obserwacje pozwoliły na zidentyfikowanie rosnącej tendencji do wprowadzania toreb ekologicznych i zmniejszania zużycia tworzyw sztucznych w sieciach handlowych. Na przykład, w sieci handlowej Intermarché wprowadzono torby biodegradowalne i promuje się torby wielokrotnego użytku, co spotkało się z pozytywnymi reakcjami konsumentów. Obserwacje wskazały również, że czynniki wewnętrzne, takie jak misja organizacji, kultura organizacyjna oraz struktura zarządzania, odgrywają kluczową rolę w podejmowaniu decyzji dotyczących realizacji działań proekologicznych. *Te wyniki przyczyniły się do realizacji celu 1: Identyfikacja i ocena czynników wpływających na decyzje kierownictwa sieci handlowych w zakresie zrównoważonego zarządzania.*

Analiza przypadków wykazała, że kierownictwo sieci handlowej Żabka kładzie duży nacisk na optymalizację logistyki i redukcję odpadów, co jest integralnym elementem misji tej organizacji. Podobnie, case study menedżerów sieci Intermarché oraz sieci handlowej A ujawniły, że kierują się oni wartościami korporacyjnymi i polityką HR w promowaniu zrównoważonego rozwoju. Dodatkowo, analiza przypadków wykazała, że kierownictwo większych sieci, takich jak sieć handlowa A, ma bardziej rozwinięte strategie zrównoważonego zarządzania, obejmujące ambitne cele dotyczące energii odnawialnej i redukcji emisji CO₂. *Te wyniki wspierają realizację celu 2: Zidentyfikowanie zmian, trendów oraz poziomu zaangażowania kierownictwa w zrównoważone praktyki biznesowe, z uwzględnieniem toreb zakupowych.*

Wywiady indywidualne z menedżerami sieci handlowych wykazały, że czynniki zewnętrzne, takie jak przepisy prawne, regulacje UE, trendy konsumenckie oraz wymagania rynkowe, mają istotny wpływ na strategię kierownictwa w kierunku zrównoważonego rozwoju. Przykładem może być kierownictwo sieci handlowej Żabka, które dostosowuje swoje działania do regulacji prawnych i opinii klientów, oraz kierownictwo sieci handlowej Intermarché, które koncentruje się na regulacjach UE i wymaganiach rynkowych. Również kierownictwo sieci handlowej B uwzględnia przepisy prawne oraz oczekiwania konsumentów w swoich strategiach. *Te wyniki pomogły zrealizować cel 1 oraz wspomogły weryfikację hipotez.*

Hipoteza 1: Strategie zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych opierają się przede wszystkim na czynnikach ekonomicznych i prawnych.

Hipoteza została częściowo zweryfikowana pozytywnie. Strategie zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych są silnie uwarunkowane przepisami prawnymi oraz regulacjami UE, co widać na przykładzie sieci handlowej Intermarché oraz sieci handlowej B. Czynniki ekonomiczne, takie jak: koszty implementacji i optymalizacja zasobów, również odgrywają istotną rolę, co potwierdza przykład sieci handlowej Żabka. Niemniej, czynniki wewnętrzne, takie jak: misja przedsiębiorstwa i kultura organizacyjna, również mają znaczący wpływ na podejmowane decyzje.

Hipoteza 2: Strategie zrównoważonego zarządzania różnią się w zależności od typu sklepu, przy czym większe placówki mają bardziej rozwinięte podejście niż mniejsze sklepy.

Hipoteza została zweryfikowana pozytywnie. Większe sieci handlowe, takie jak sieć handlowa A, mają bardziej rozwinięte strategie zrównoważonego zarządzania, obejmujące ambitne cele dotyczące energii odnawialnej, redukcji emisji CO₂ oraz wprowadzania zaawansowanych technologii ekologicznych. Mniejsze sklepy, takie jak te w sieci Żabka, koncentrują się na optymalizacji logistyki i redukcji odpadów, co jest dostosowane do ich specyficznych warunków operacyjnych.

Implikacje dla kierownictwa sieci handlowych

Kierownictwo przedsiębiorstw powinno integrować zrównoważony rozwój z ich misją i strukturą organizacyjną. Regularne przeglądy strategii i elastyczne podejście mogą pomóc w adaptacji do zmieniających się warunków rynkowych i regulacyjnych. Inwestowanie w edukację i szkolenia pracowników w zakresie zrównoważonego rozwoju, w szczególności jednego z filarów dotyczącego działalności środowiskowej zwiększa ich zaangażowanie i efektywność w realizacji celów ukierunkowanych na minimalizację negatywnego wpływu na środowisko i zapobieganie zanieczyszczeniom. Jednakże drugi filar związany ze społeczeństwem również może być praktykowany przez kierownictwo zarządzające w sposób zrównoważony.

Współpraca z lokalnymi dostawcami i promowanie produktów ekologicznych przynosi korzyści zarówno środowisku, jak i lokalnym społecznościom. Kierownictwo sieci handlowych, takie jak Intermarché, pokazuje, że wspieranie lokalnych rolników może skutecznie skrócić łańcuchy dostaw i zmniejszyć emisje. Kierownictwo przedsiębiorstw powinno również angażować klientów w swoje inicjatywy dotyczące zrównoważonego rozwoju, promując torby wielokrotnego użytku i edukując ich na temat korzyści związanych z ekologicznymi praktykami.

Inwestycje w nowoczesne technologie i innowacyjne materiały mogą znacząco zmniejszyć negatywny wpływ na środowisko. Przykłady sieci handlowej A i sieci handlowej Żabka pokazują, że dążenie do wykorzystania odnawialnych źródeł energii i materiałów z recyklingu przynosi wymierne korzyści. Efektywność energetyczna i recykling to kluczowe elementy strategii zrównoważonego zarządzania, które powinny być priorytetem dla kierownictwa każdej sieci handlowej.

Podsumowując, kierownictwo sieci handlowych powinno kontynuować i rozwijać swoje strategie zrównoważonego zarządzania, uwzględniając zarówno czynniki ekonomiczne i prawne, jak i wewnętrzne wartości korporacyjne oraz potrzeby konsumentów. Tylko poprzez zintegrowane podejście możliwe jest osiągnięcie zrównoważonego rozwoju, który przyniesie korzyści zarówno przedsiębiorstwom, jak i środowisku oraz społeczeństwu.

Rozdział 4. Postawy i decyzje nabywcze konsumentów odnośnie do wyboru toreb zakupowych

4.1 Przesłanki, metoda i narzędzie badawcze

Niniejsza praca koncentruje się na analizie i ocenie zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych, szczególnie poprzez pryzmat toreb zakupowych, które stanowią interesujący element zarówno z punktu widzenia ekonomicznego, jak i ekologicznego. Wdrożone metody badawcze i wyniki tych badań przyczyniają się do lepszego zrozumienia i optymalizacji procesów w branży handlowej, co jest niezwykle istotne dla osiągnięcia zrównoważonego rozwoju i spełniania oczekiwań współczesnych konsumentów.

Badania w zakresie zarządzania i jakości postrzegane są jako złożony i wieloetapowy proces. Realizacja tego procesu wymaga rygorystycznego przestrzegania kolejności poszczególnych etapów, aby zachować poprawność metodologiczną. W literaturze (McCombes, 2022; QuestionPro, 2024) przyjmuje się, że elementy procesu badawczego są ze sobą ściśle powiązane i granice między nimi są płynne. Nie jest zalecane dowolne przeorganizowywanie tych etapów, gdyż każdy krok implikuje kolejne działania. Taki proces badawczy odpowiada podstawowym etapom ludzkiego myślenia w trakcie poszukiwania odpowiedzi na postawione pytania i rozwiązywania problemów. Procedura badawcza musi być zatem charakteryzowana przez logikę oraz zorganizowany i racjonalny sposób działania. Zważywszy na złożoność obszaru badawczego dotyczącego postrzegania konsumentów oraz specyfikę podjętej problematyki, zainicjowanie właściwych czynności badawczych wymagało obszernych studiów teoretycznych z zakresu pierwotnych i wtórnych źródeł informacji, które umożliwiły dokonanie wyboru odpowiednich założeń. Szczególnie istotnym aspektem w badaniu zachowań i preferencji konsumentów jest fakt, że dokonanie zakupu jest wynikiem zróżnicowanego procesu, zmiennego w czasie, ze względu na czynniki wewnętrzne i zewnętrzne determinujące wybory konsumenta (Stochaj i Roman, 2013). Procedurę badawczą oraz kolejność prowadzonych badań przedstawiono na rysunku 4.1.



Rysunek 4.1. Procedura badawcza i kolejność etapów w badaniu kwestionariuszowym

Źródło: opracowanie własne

Pierwszy etap procesu badawczego, obejmujący okres od października do listopada 2016 roku, skupiał się na zgłębianiu wiedzy na temat zrównoważonego zarządzania w sektorze handlowym, ze szczególnym uwzględnieniem rynku toreb zakupowych. Analiza literatury (proszę wpisać kilka źródeł) pozwoliła na identyfikację luki badawczej dotyczącej praktyk zarządzania zrównoważonego oraz wytyczenie kierunków dla szerszych badań. Sformułowanie zakresu przedmiotowego i podmiotowego oraz dobór zakresu czasowego i przestrzennego był możliwy dzięki wnikliwej analizie wyników badań naukowych z zakresu preferencji

konsumentów oraz determinantów wyboru toreb zakupowych na rynku polskim i światowym (Bąk, 2022). W badaniach empirycznych, opartych na analizie zachowań konsumenckich, wzięto pod uwagę dotychczasowe publikacje, stanowiące źródło wiedzy teoretycznej oraz dotychczasowe wyniki badań empirycznych prowadzonych przez różne ośrodki badawcze i akademickie.

Do istotnych ośrodków badawczych, prowadzących badania w zakresie zachowań konsumentów na rynku toreb zakupowych należy m.in. Agencja Badawcza Nielsen, która w 2018 roku przeprowadziła ogólnopolskie badania ankietowe dotyczące postrzegania poboru opłat za torby zakupowe. Badanie zostało zrealizowane na próbie reprezentatywnej 1800 respondentów. Podstawowe problemy badawcze polegały na określeniu (Nielsen, 2018):

- poziomu akceptacji konsumentów dla wprowadzenia opłaty recyklingowej na torby zakupowe powyżej grubości 50 mikrometrów,
- odsetka respondentów przynoszących każdorazowo na zakupy własne torby,
- rodzaju toreb zakupowych preferowanego po wprowadzeniu opłaty recyklingowej,
- świadomości poziomu ceny poszczególnych rodzajów toreb zakupowych oferowanych w różnych sieciach handlowych,
- zróżnicowania i zmian w strukturze konsumpcji toreb zakupowych i jej uwarunkowań, w zakresie stosowanych rodzajów toreb zakupowych,
 - zachowań konsumentów odnośnie do płci, wieku, miejsca zamieszkania i statusu materialnego.

TNS Polska jest kolejnym zespołem badawczym, który w portfolio ma kilka zrealizowanych badań konsumenckich na temat toreb zakupowych. W 2015 roku jednostka wykonała badania konsumenckie na zlecenie Ministerstwa Środowiska pt. *Polacy o jednorazowych torbach zakupowych*. Badanie odbyło się w lipcu 2015 roku i zostało przeprowadzone na grupie reprezentatywnej liczącej 1009 respondentów. Wyniki wskazują na odpowiedzi różnych grup wiekowych ankietowanych z zakresu:

- chęci płacenia przez Polaków za jednorazowe torby zakupowe,
- wysokości opłaty za torbę zakupową, która determinowałaby rezygnację z jej zakupu,
- stosunku respondentów do ochrony środowiska,
- zmian nabywczych spowodowanych ograniczeniami prawnymi, związanymi z zakupem toreb zakupowych.

Innym ośrodkiem badawczym zajmującym się prowadzeniem badań na temat wyrobów opakowaniowych, w tym toreb zakupowych, jest organizacja Plastic Europe. Członkami

stowarzyszenia są europejscy producenci tworzyw sztucznych. Deklarowanym celem Plastic Europe jest zniwelowanie zagrożeń środowiskowych spowodowanych zanieczyszczeniami, związanymi z produkcją, użytkowaniem i końcowym zagospodarowaniem odpadów z tworzyw sztucznych. Publikacje organizacji Plastic Europe w zakresie tworzyw sztucznych ze szczególnym uwzględnieniem toreb zakupowych dotyczyły (*Plastic Europe*, 2020):

- zużycia rocznego toreb zakupowych przez konsumentów poszczególnych krajów europejskich na przestrzeni lat,
- składu chemicznego toreb zakupowych,
- danych dotyczących końcowego zagospodarowania toreb zakupowych,
- prognoz na temat struktury końcowego zagospodarowania toreb zakupowych.

Do ośrodków akademickich prowadzących badania w zakresie toreb zakupowych należą między innymi: Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Politechnika Poznańska, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego, Szkoła Główna Handlowa oraz Politechnika Łódzka. W poszczególnych ośrodkach akademickich zespoły badawcze zajmują się problematyką zachowań konsumentów indywidualnych oraz prowadzą badania w zakresie identyfikacji determinant tych zachowań na poszczególnych rynkach branżowych (Młoda-Brylewska i Melski, 2020; Żakowska, 2010; Adamiec, 2022; Reformat i in., 2018).

Dodatkowym elementem, który znacząco wpływał na układ kwestionariusza ankietowego oraz dobór pytań, była analiza obowiązujących aktów prawnych, związanych z ograniczeniami dotyczącymi sprzedaży toreb zakupowych wykonanych z tworzyw sztucznych. Do najważniejszych aktów prawnych opublikowanych na przestrzeni ostatnich lat, należą: Dyrektywa (UE) 2018/852 zastępująca dyrektywę 94/62/WE oraz Ustawa z dnia 13 czerwca 2013 r. o gospodarce opakowaniami i odpadami opakowaniowymi.

Przeprowadzony przegląd literatury pozwolił na zdefiniowanie zrównoważonego zarządzania jako podejścia integrującego aspekty środowiskowe, ekonomiczne i społeczne w strategiach przedsiębiorstw handlowych (Yudelsohn, 2009; Roberts, 2018; Bouchery, Corbett, Fransoo i Tan, 2016). Zauważono, że torby zakupowe, jako produkt codziennego użytku, odgrywają kluczową rolę w komunikowaniu wartości marki oraz w strategiach zrównoważonego rozwoju (Jones, Hillier i Comfort, 2014; Wang, Wang, Wang, Li i Zhao, 2020; van Sluisveld, Worrell, i van der Kooi, 2018). Uznano, że skuteczne zarządzanie tym segmentem może przyczynić się do redukcji negatywnego wpływu na środowisko, zwiększenia

satysfakcji klientów i optymalizacji kosztów operacyjnych sieci handlowych (Dangelico i Vocalelli, 2017).

Tym samym, wyniki przeglądu literatury stanowią fundament dla dalszych badań empirycznych, mających na celu nie tylko teoretyczne opisanie, ale także praktyczne zastosowanie zrównoważonych praktyk zarządzania w kontekście toreb zakupowych. Celem jest wypracowanie rekomendacji dla sieci handlowych, jak mogą one efektywnie wdrażać strategię zrównoważonego rozwoju, co może przyczynić się do ich trwałego sukcesu na rynku i realizacji celów środowiskowych.

Przed dokonaniem badań rynkowych prowadzonych wśród konsumentów indywidualnych, których wyniki prezentowane są w niniejszej rozprawie doktorskiej, sformułowano następujący cel badawczy (C3): *Analiza wpływu decyzji zakupowych i postaw konsumentów na ofertę rynkową toreb zakupowych.*

Dodatkowo przyjęto poniższe zadania badawcze:

- Określenie rodzajów toreb zakupowych preferowanych przez konsumentów.
- Wskazanie wpływu opłaty recyklingowej na zachowania rynkowe konsumentów.
- Sformułowanie elementów determinujących zmianę postawy konsumenta wobec ochrony środowiska.
- Określenie stosunku konsumentów do ceny torby zakupowej i do opłaty recyklingowej.

Drugi etap procesu badawczego obejmował przeprowadzenie badań wstępnych (badanie pilotażowe) w grudniu 2016 roku na grupie 50 respondentów. Dobór respondentów przeprowadzony został w oparciu o metodę losową (Olejniczak, 2016). Po wnikliwej weryfikacji wyników badań konsumentów, wprowadzono zmiany w zakresie sformułowania pytań w kwestionariuszu oraz jakości zdjęć toreb zakupowych. W wyniku przeprowadzonego badania pilotażowego, autorka podjęła świadomą decyzję o zastosowaniu sformułowań potocznych takich jak „reklamówka”, „plastikowy” czy „karton”. Decyzja ta została podyktowana potrzebą zapewnienia, by język użyty w narzędziu badawczym był jak najbardziej zrozumiały dla ogółu respondentów. Sformułowania te, będące powszechnie rozpoznawalnymi i używanymi na co dzień terminami, miały za zadanie zminimalizować ryzyko nieporozumień oraz błędów interpretacyjnych, które mogłyby wynikać z bardziej formalnego lub technicznego języka (Olejniczak, 2016).

Użycie potocznych określeń w kwestionariuszach jest praktyką znaną w metodologii badań społecznych, szczególnie wtedy, gdy badanie adresowane jest do szerokiej grupy społecznej. Takie podejście ma na celu nie tylko zwiększenie klarowności pytań, ale również podniesienie

poziomu zaangażowania uczestników badania, co potencjalnie przekłada się na większą dokładność i rzetelność uzyskiwanych odpowiedzi (Nicholas, 2001).

Trzeci etap badań trwał od grudnia 2016 do stycznia 2023 i został podzielony na dwa podstawowe etapy:

– przed wprowadzeniem tzw. opłaty recyklingowej:

- I tura: grudzień 2016 r. – styczeń 2017 r.
- II tura: czerwiec – lipiec 2017 r.
- III tura: grudzień 2017 r.

– po wprowadzeniu opłaty recyklingowej:

- I tura grudzień 2018 r. – styczeń 2019 r.
- II tura grudzień 2019 r. – styczeń 2020 r.
- III tura grudzień 2020 r. – styczeń 2021 r.
- IV tura grudzień 2021 r. – styczeń 2022 r.
- V tura grudzień 2022 r. – styczeń 2023 r.

Ze względu na chęć uzyskania założonej na podstawie danych pierwotnych struktury próby, wybraną techniką doboru próby w dalszym postępowaniu był nielosowy dobór kwotowy. Główne założenie polegało na tym, że struktura próby ma być zgodna ze strukturą populacji, z której pochodzi. Dobór respondentów techniką kwotową prowadzi się uwzględniając płeć, wiek i miejsce zamieszkania ankietowanych. W praktyce do próby dobiera się kwoty jednostek reprezentujących poszczególne subpopulacje w proporcjach takich, jaki jest udział tych subpopulacji w całej populacji.

W ten sposób uzyskuje się próbę, która jest reprezentatywna dla całej populacji jedynie ze względu na określone charakterystyki, zwane charakterystykami kontrolnymi. Wady i zalety doboru kwotowego przedstawiono w tabeli 4.1.

Tabela 4.1. Zalety i wady doboru kwotowego

Zalety	Wady
• niewielkim kosztem pozwala na uzyskanie reprezentatywnej próby ze względu na wyróżnione cechy kontrolne, • umożliwia wykorzystanie informacji spoza próby o cechach badanej populacji	• nie sposób uwzględnić wszystkich istotnych dla celu badania charakterystyk populacji, • mogą wystąpić błędy wyboru jednostek do próby wówczas, gdy o włączeniu danej jednostki do próby kwotowej decyduje subiektywizm ankietera (dowolność wyboru), • metoda ta nie pozwala na szacowanie błędu próbkowania, a więc błędu statystycznego, jaki powstaje w związku z poddaniem badaniu

	kwotowej próby jednostek zamiast całej populacji.
--	---

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Sojkin 2009).

Dysponowanie danymi statystycznymi na temat struktury demograficznej mieszkańców Polski, pozwoliło na sporządzenie operatu kwotowego. Na podstawie *Rocznika Demograficznego 2016*, opublikowanego przez Główny Urząd Statystyczny, możliwy był dobór odpowiedniej grupy respondentów. Za istotne cechy demograficzne uznano: płeć, wiek oraz miejsce zamieszkania (miasto lub wieś). Strukturę dobranej próby badawczej przedstawiono w tabeli 4.2.

Tabela 4.2. Struktura próby badawczej w badaniu zasadniczym (w %), N: 37,97 mln

	Ogółem	Mężczyźni	Kobiety
Płeć	100,0	48,1	51,9
Wiek			
18 – 24	10,0	10,7	9,5
25 – 34	19,7	20,4	18,9
35 – 44	19,3	20,2	18,3
45 – 54	15,3	15,9	14,8
54 – 65	17,8	17,6	18,0
pow. 65	18,0	15,3	20,5
Miejsce zamieszkania			
miasto	60,2	59,0	61,3
wieś	39,8	41,0	38,7
Wykształcenie			
podstawowe	16,1	14,6	17,6
gimnazjalne	4,6	5,4	3,8
zasadnicze zawodowe	21,3	27,6	14,9
średnie	32,1	30,9	33,2
wyższe	25,2	20,8	29,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [https://stat.gov.pl/obszary – tematyczne/roczniki – statystyczne/roczniki – statystyczne/rocznik – statystyczny – rzeczypospolitej – polskiej – 2016,2,16.html](https://stat.gov.pl/obszary--tematyczne/roczniki--statystyczne/roczniki--statystyczne/rocznik--statystyczny--rzeczypospolitej--polskiej--2016,2,16.html)

Formularz kwestionariusza ankiety opracowano w oparciu o podstawę luki badawcze badawczych zidentyfikowane zidentyfikowanych w wyniku przeglądu literatury. Kwestionariusz zawierał 7 pytań zamkniętych, 4 pytania otwarte oraz 6 pytań metryczkowych. Formularz został udostępniony w formie przedstawionej w załączniku nr 8 niniejszej pracy.

W celu zgromadzenia odpowiedniej liczby odpowiedzi, zastosowano tzw. metodę kombinowaną przeprowadzania badań konsumenckich. Głównym narzędziem wykorzystanym do przeprowadzenia badania był kwestionariusz ankiety internetowej – CAWI. Zdecydowano się na tego typu technikę ze względu na szereg zalet jakimi się ona charakteryzuje. Jedną z nich jest bezkosztowość narzędzia (Milic-Czerniak, 2019). Po wprowadzeniu pytań na platformie

Google Forms i umieszczeniu kwestionariusza w formie elektronicznej na portalach społecznościach, możliwe było zebranie odpowiedzi respondentów w formie tabelarycznej, z uwzględnieniem dokładnej sygnatury czasowej. Jediną słabością tego typu narzędzi jest losowość próby, którą da się w pewnym stopniu zniwelować poprzez umieszczenie formularza ankietowego na stronach dedykowanych dla określonych grup społecznych. Zastosowanie narzędzia internetowego ma swoje uzasadnienie w badaniach prowadzonych przez GUS, z których wynika, że z roku na rok coraz większy odsetek społeczeństwa ma dostęp do internetu i codziennie korzysta z zasobów internetowych (GUS, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2022):

- 2016 – 80,1%,
- 2017 – 82%,
- 2018 – 84,0%,
- 2019 – 86,7%,
- 2020 – 86,8%,
- 2021 – 87,2%,
- 2022 – 87,9%,
- 2023 – 88,4%.

Dodatkowo wśród osób starszych, które jak wynika z badań, posiadają ograniczony dostęp do internetu, przeprowadzono wywiad bezpośredni z wykorzystaniem papierowego kwestionariusza ankiety (PAPI). Taka kombinacja jest akceptowalna i często wykorzystywana w badaniach empirycznych, ponieważ pozwala na zwiększenie zasięgu respondentów, poprawę reprezentatywności próby oraz zwiększenie efektywności zbierania danych. W literaturze przedmiotu, na przykład w książce "Mixed Method Data Collection Strategies" (Axinn i Pearce, 2006), podkreślono korzyści płynące z zastosowania podejścia mixed-mode w kontekście badań społecznych.

Pozyskane w metodach CAWI i PAPI dane źródłowe zostały poddane weryfikacji oraz wstępnej ocenie pod względem kompletności informacji. Następnie, po wnikliwej weryfikacji i ocenie materiału badawczego, wyeliminowano niepoprawne kwestionariusze związane z błędami logicznymi i systematycznymi oraz niedokładnością zapisu.

Tabela 4.3. Liczba kwestionariuszy ankietowych z podziałem na poszczególne tury

	Przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej		Po wprowadzeniu opłaty recyklingowej	
	Suma	Ważne kwestionariusze	Suma	Ważne kwestionariusze
I tura	518	496	234	302
II tura	562	510	246	329
III tura	533	519	249	295
IV tura	X	X	232	229
V tura	X	X	237	231
suma	1613	1525	1608	1536

Źródło: opracowanie własne

W rezultacie z wyjściowej liczby kwestionariuszy ankietowych, w każdym z dwóch etapów, pozostało odpowiednio 1525 kwestionariuszy dla wywiadów przeprowadzonych przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej i 1536 kwestionariuszy zrealizowanych po wprowadzeniu opłaty recyklingowej. W dalszym postępowaniu kwestionariusze poddano procesowi kodowania.

Uzyskane wyniki, dostarczyły informacji na temat rynku toreb zakupowych oraz zachowań jego uczestników. W rezultacie uzyskano nową wiedzę dotyczącą następujących zagadnień:

- Stosunek konsumentów do opłaty recyklingowej.
- Determinanty wyboru toreb zakupowych.
- Stosunek konsumentów do zagadnień związanych z ochroną środowiska.
- Model zachowań nabywczych konsumentów na polskim rynku toreb zakupowych.

Szczegółowe zestawienie rezultatów przeprowadzonych badań zachowań konsumentów na rynku toreb zakupowych, przedstawiono w kolejnych podrozdziałach rozprawy doktorskiej, które przekrojowo charakteryzują wymienione powyżej zagadnienia.

Etap czwarty, czyli analiza danych empirycznych trwał od lutego do lipca 2023. W badaniach dotyczących zachowań konsumentów, wykorzystuje się szerokie spektrum metod i technik gromadzenia danych statystycznych, które mają za zadanie zebranie możliwie dużej bazy informacji, pozwalających na identyfikację i charakterystykę występujących zjawisk i procesów (Maison, 2019).

W celu odpowiedzi na postawione pytania badawcze przeprowadzono analizy statystyczne przy użyciu pakietu IBM SPSS Statistics 26. Za jego pomocą wykonano następujące analizy:

- Analiza statystyk opisowych: Ta metoda statystyczna służy do opisanie cech zbioru danych za pomocą miar takich jak średnia, odchylenie standardowe, mediany, kwartyle itp. Pozwala to na zrozumienie rozkładu danych oraz podstawowych charakterystyk próby.

- U Manna-Whitneya, będący nieparametrycznym odpowiednikiem testu t-Studenta. Zdecydowano się na ten test w związku z niespełnieniem przez rozkład analizowanych zmiennych założeń testów parametrycznych

- Test t-Studenta dla prób niezależnych. Jest to test statystyczny wykorzystywany do porównywania średnich dwóch niezależnych grup. Służy do oceny czy istnieją istotne różnice między grupami.

- Analiza w tabelach krzyżowych wraz z testem niezależności chi-kwadrat. Ta analiza służy do zbadania związku między dwiema zmiennymi kategorycznymi. Test chi-kwadrat pozwala ocenić, czy istnieje istotna zależność między tymi zmiennymi.

- Analiza korelacji rang Spearmana jest metodą wykorzystywaną do oceny siły i kierunku związku między dwiema zmiennymi ilościowymi lub porządkowymi, bazującą na rangach danych zamiast ich wartości liczbowych. Współczynnik korelacji rang Spearmana może przyjmować wartości od -1 do 1, gdzie wartości bliskie 1 wskazują na silną dodatnią korelację, wartości bliskie -1 na silną ujemną korelację, a wartość bliska 0 na brak korelacji. Metoda ta jest szczególnie użyteczna, gdy dane nie spełniają założeń normalności lub gdy relacje między zmiennymi są nieliniowe.

W powyższych analizach przyjęto poziom istotności $\alpha = 0,05$, co oznacza, że różnice/statystyczne zależności uznano za istotne, jeżeli ich prawdopodobieństwo wystąpienia przypadkowo było mniejsze niż 5%.

Etap piąty, badań empirycznych ilościowych, dotyczący wnioskowania i implikacji dla przedsiębiorstw. Etap ten ma kluczowe znaczenie dla strategicznego zarządzania i planowania działań proekologicznych. Wnioski wyciągnięte z analizy preferencji konsumentów i wpływu opłaty recyklingowej umożliwiają kierownictwu przedsiębiorstw dostosowanie oferty toreb zakupowych do oczekiwań rynku, co może zwiększyć lojalność klientów. Kierownictwo tych przedsiębiorstw może również lepiej planować kampanie marketingowe i edukacyjne, promujące zrównoważone opcje zakupowe. Ponadto, zrozumienie skuteczności opłaty recyklingowej pozwala na bardziej precyzyjne podejmowanie decyzji dotyczących polityki cenowej i zarządzania odpadami. Wreszcie, wyniki badań wspierają kierownictwo organizacji w spełnianiu regulacji prawnych i społecznych oczekiwań, co może poprawić ich wizerunek i konkurencyjność na rynku.

4.2. Preferencje zakupowe konsumentów dotyczące wyboru toreb zakupowych

Torby zakupowe stanowią nieodłączny element zakupów. Wiele sieci handlowych posiada w swej ofercie torby zakupowe zróżnicowane pod względem wielkości, tworzywa, z którego zostały wykonane, a także ich designu. Wybór odpowiedniej torby zakupowej zależy nie tylko od dostępności w danym sklepie, ale również od preferencji konsumenta oraz poziomu świadomości ekologicznej. Zachowania konsumentów na rynku toreb zakupowych po wprowadzeniu tzw. opłaty recyklingowej mogły ulec znaczącej zmianie. Dlatego też przeprowadzenie badań na dwóch grupach respondentów, jednej przed wprowadzeniem opłaty i drugiej niedługo po jej wprowadzeniu, dało unikatowy obraz zmian opinii i zachowań konsumentów będących w głównej mierze skutkiem wprowadzonej zmiany.

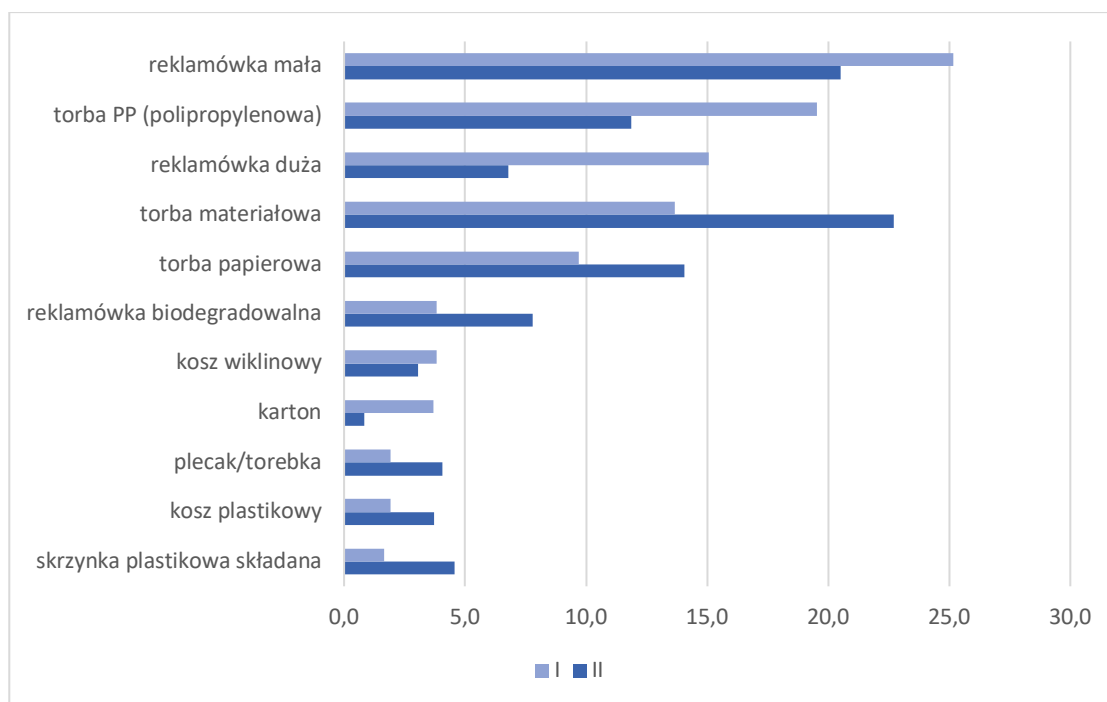
W niniejszym podrozdziale szczegółowo przeanalizowano odpowiedzi respondentów z podziałem na okres przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej (od grudnia 2016 roku do końca roku 2017) oraz po wprowadzeniu opłaty recyklingowej (od początku stycznia 2018 roku do końca stycznia 2023 roku). W dalszej części przedstawiono odpowiedzi konsumentów na pytanie jednokrotnego wyboru o najczęściej wybierane materiały lub torby zakupowe. Ze względu na dużą rozbieżność odpowiedzi poniżej omówiono podział stosowanych materiałów i toreb zakupowych z podziałem na płeć deklarowaną przez respondentów. Ponadto istnieją liczne badania, które w jasny sposób określają różnice w zachowaniu nabywczym mężczyzn i kobiet. Jedne z nich wskazują, że konsumenci płci męskiej i żeńskiej wykazują odmienne zachowania w kontekście preferencji środków codziennego użytku (Dogan i in., 2019). Inne badania podkreślają różnice dotyczące wyboru opakowań produktów. Okazuje się, że kobiety mają większą tendencję do świadomego zakupu produktów, które są zapakowane w sposób nieekologiczny (Zolait i in., 2018).

Różnice w zachowaniu nabywczym między płciami mogą być istotne w kontekście toreb zakupowych i zrównoważonego rozwoju. Na przykład, w przypadku wyboru toreb zakupowych, preferencje i sposoby podejmowania decyzji zakupowych różnią się między mężczyznami a kobietami. Kobiety mogą być bardziej skłonne do wyboru toreb zakupowych wykonanych z materiałów ekologicznych lub w sposób przyjazny dla środowiska, biorąc pod uwagę większą świadomość ekologiczną i wrażliwość na kwestie związane z ochroną środowiska. Z drugiej strony, mężczyźni mogą kierować się innymi kryteriami, takimi jak funkcjonalność czy wytrzymałość materiału.

W kontekście zrównoważonego rozwoju, uwzględnienie tych różnic w podejściu do wyboru toreb zakupowych może mieć znaczący wpływ na redukcję negatywnego wpływu na

środowisko. Dostosowanie oferty toreb zakupowych do preferencji płciowych może zachęcić konsumentów do wyboru bardziej ekologicznych opcji, co przyczynia się do promowania zrównoważonego stylu życia i konsumpcji.

Wykres 4.1. obrazuje wybory konsumentek w kontekście toreb lub materiałów do pakowania zakupów.



Wykres 4.1. Rodzaje toreb (materiałów) do pakowania zakupów wybieranych przez respondentki (I – przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, II – po wprowadzeniu opłaty recyklingowej) (w %)

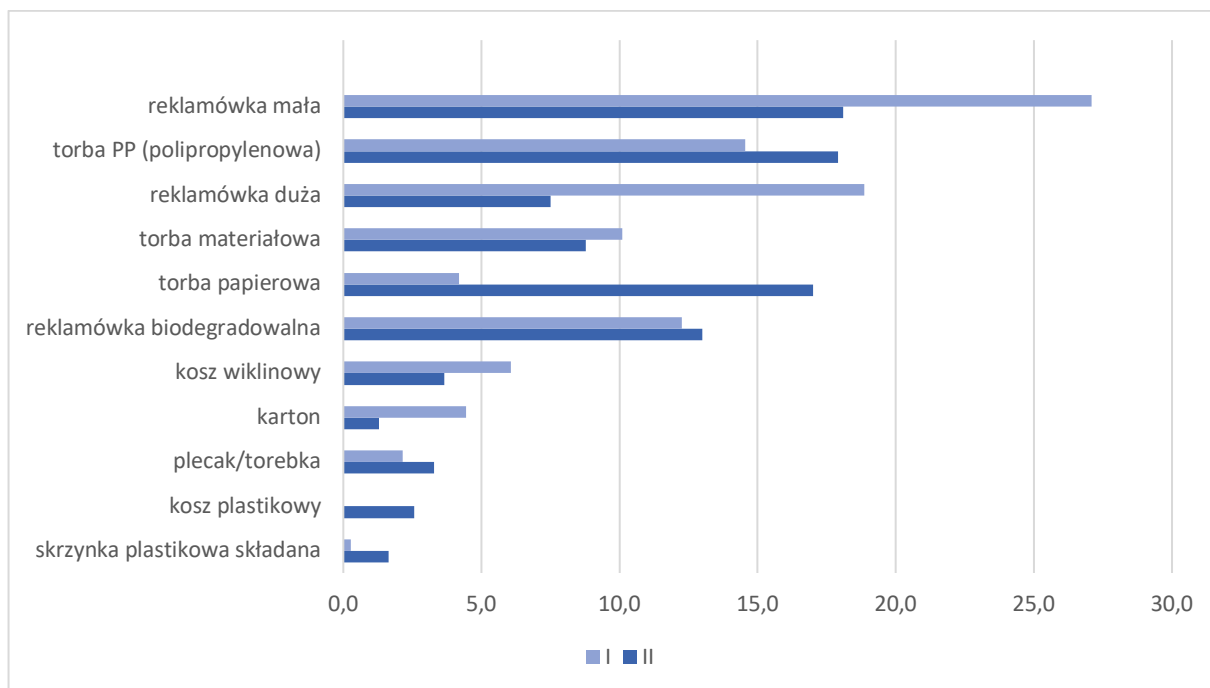
Źródło: opracowanie własne

Przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej najczęściej wybieraną torbą zakupową była torba zakupowa mała (25,2%) dostępna w niemal każdym sklepie, co było jej niewątpliwą przewagą rynkową. Być może duże znaczenie ma również fakt, że w tym czasie część sklepów zrezygnowała z pobierania opłat za tzw. reklamówki, a jeśli opłata była pobierana, to koszt zakupu tego typu torby był relatywnie niski w stosunku do toreb innego typu. Drugim wyborem była torba wykonana z polipropylenu. Przewagą rynkową torby z polipropylenu jest jej wytrzymałość. W odróżnieniu od toreb z bawełny podstawy toreb z polipropylenu są w taki sposób wyprofilowane, by użytkownik mógł swobodnie na samym dnie torby umieszczać opakowania większe, co daje większą wygodę w trakcie użytkowania. Trzecią z toreb, którą wybrały respondentki, jest tzw. reklamówka duża (15,1%), która posiada wydłużone boki w porównaniu z reklamówką małą. Na torbach zakupowych tego typu zazwyczaj znajduje się

nadruk z nazwą lub logo sklepu bądź wielobarwna grafika. Najrzadziej wybieranymi opcjami były alternatywy toreb zakupowych, takie jak skrzynia plastikowa składana (1,7%), torebka (1,9%) oraz kosz plastikowy (1,9%).

Po wprowadzeniu opłaty recyklingowej torbą, która cieszyła się największą popularnością wśród ankietowanych kobiet, była torba materiałowa, którą wybrała co piąta ankietowana osoba. Charakteryzują się między sobą nie tylko materiałem, z którego zostały wyprodukowane (len, juta, bawełna itp.), ale również bogatym wzornictwem.% wskazań, podczas gdy przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, tylko 13,7% kobiet deklarowało jej użycie. Mimo wprowadzenia opłaty recyklingowej co piąta ankietowana (20,5%) dokonywała zakupu reklamówki małej. Kolejnym wyborem były torby wykonane z papieru, które wybrało 14,1% badanych. Torby papierowe są coraz częściej oferowanym opakowaniem do pakowania zakupów przez różne sieci handlowe, ponieważ są zazwyczaj postrzegane jako bardziej ekologiczne ze względu na fakt, że materiałem produkcyjnym jest surowiec pochodzenia naturalnego. Bardzo często producenci toreb zakupowych umieszczają na torbach papierowych symbolikę związaną z naturą, np. drzewa, liście lub kwiaty, oraz hasła związane z ekologią, co jeszcze bardziej wzmacnia poczucie, że wybór tego typu torby nie wpłynie negatywnie na środowisko. Tylko 0,8% ankietowanych deklaruje, że najczęściej opakowaniem do pakowania zakupów jest tzw. karton, czyli pudło wykonane z tektury, dostępne nieodpłatnie w sieciach handlowych.

Wykres 4.2. wskazuje na odpowiedzi konsumentów w kontekście wyboru toreb do pakowania zakupów.



Wykres 4.2. Rodzaje toreb (materiałów) do pakowania zakupów wybieranych przez respondentów (gdzie I – przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, II – po wprowadzeniu opłaty recyklingowej), (w %)

Źródło: opracowanie własne

Ankietowani mężczyźni wykazywali podobne preferencje dotyczące wyboru toreb zakupowych w stosunku do kobiet, w okresie przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej. Na pierwszym miejscu z wynikiem 27,1 % wskazań znajdowała się reklamówka mała. Kolejnym wyborem była reklamówka duża (18,9 %) oraz torby materiałowe (14,6 %). Z kolei tylko 2,2% respondentów zdecydowało się na użytkowanie kosza wiklinowego, 0,3 % brało na zakupy skrzynię plastikową składaną, a żaden z respondentów nie zadeklarował użytkowania koszy plastikowych.

Po wprowadzeniu opłaty recyklingowej pierwszym wyborem była torba wykonana z polietylenu. Na dalszych pozycjach uplasowała się reklamówka mała oraz polipropylenowa. Prawdopodobnie wybory dokonywane przez mężczyzn były uwarunkowane tymi samymi kryteriami. Torby polipropylenowe są zazwyczaj większych rozmiarów niż torby z polietylenu, zatem można w nich umieścić więcej zakupów. Z kolei wybór papierowej lub polietylenowej torby może być powiązany z faktem, że konsument nie wziął na zakupy własnej torby, zatem był zmuszony zakupić nową torbę w sklepie. W strefach przykasowych zaś najczęściej spotykanymi typami toreb zakupowych są właśnie reklamówki oraz torby papierowe. Z kolei na uwagę zasługuje dość niskie wskazania wyboru toreb materiałowych porównaniu z odpowiedziami kobiet. Być może tak niska popularność tego typu toreb wynika z faktu, że

torby materiałowe są wykorzystywane przez kobiety, jak torebki na ramię. Ma to bezpośredni związek z konstrukcją tego typu toreb – wydłużone ucho, które można swobodnie przełożyć przez ramię może być wygodniejsze niż rączka z tworzywa sztucznego trzymana w dłoni, szczególnie w trakcie przenoszenia cięższych zakupów.

Nadrzędnym celem wprowadzenia opłaty recyklingowej było zwiększenie świadomości konsumentów oraz zmniejszenie liczby sprzedawanych cienkich toreb z tworzyw sztucznych. Z deklaracji osób ankietowanych wynika, że opłata recyklingowa zniechęciła do kupowania nowych toreb 4,7% kobiet i 9% mężczyzn.

Aby opisać wpływ opłaty recyklingowej na konsumentów według wieku, w tabeli 4.4 przedstawiono podział poszczególnych rodzajów toreb do pakowania zakupów z uwzględnieniem przedziałów wiekowych.

Tabela 4.4. Rodzaje toreb (materiałów) do pakowania zakupów wybieranych przez konsumentów przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej (w %)

Cecha	Wiek					
	18 – 24	25 – 34	35 – 44	45 – 54	54 – 65	pow. 65
skrzynka plastikowa składana	0,0	0,4	1,1	2,3	1,6	0,4
kosz plastikowy	0,4	0,8	0,7	0,8	1,6	1,8
kosz wiklinowy	2,7	3,1	2,6	2,3	3,5	4,0
Karton	2,7	3,1	4,8	4,2	4,3	5,3
plecak/torebka	4,7	4,3	3,3	3,1	4,3	4,0
torba PP (polipropylenowa)	8,6	4,7	11,8	20,7	17,3	15,0
torba papierowa	8,2	7,4	5,2	6,1	7,1	8,4
reklamówka biodegradowalna	8,6	10,1	7,0	4,2	6,3	4,9
reklamówka duża	16,9	25,6	16,6	16,9	13,0	11,9
torba materiałowa	16,5	17,1	18,5	15,7	15,4	19,9
reklamówka mała	30,6	23,6	28,4	23,8	25,6	24,3

Źródło: opracowanie własne

Przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, reklamówka mała uzyskała największą ilość wskazań wśród najmłodszych ankietowanych z przedziału wiekowego 18–24 lata, respondentów 35–44 oraz powyżej 55 roku życia. Analizując wybory konkretnych grup wiekowych, można odwołać się do różnic charakterystycznych dla danych pokoleń. Teoria ta rozróżnia trzy pokolenia X, Y i Z. Pokolenie Z to osoby urodzone po 1995 roku. Nie znają życia bez Internetu i social media. Są otwarci i twórczy, ale niełatwo przychodzi im skupienie uwagi na jednym zadaniu. Ich główne cechy to mobilność, szybka reakcja na zmiany i realistyczne podejście do życia. Pokolenie Z określane jest również jako: post-milenialsi, pokolenie

internetowe oraz pokolenie C (ang. connect, communicate, change). W badaniu zakres wiekowy pokolenia Z, to respondenci w wieku 18–24 lat. Pokolenie Z cechuje wygoda i być może ze względu na ten fakt, materiałem najczęściej wybieranym w czasie zakupów była właśnie reklamówka, którą można było zakupić w strefie przykasowej. Wynika to z faktu, że torby zakupowe z polietylenu są łatwe w przenoszeniu, tj. po złożeniu nie zajmują dużo miejsca w porównaniu z innymi torbami. Ludzie z pokolenia Z są bardziej mobilni. Dokonują zakupów najczęściej w drodze z lub do pracy.

Kolejną analizowaną grupą wiekową są tzw. milenialsi, czyli pokolenie Y. To poprzednicy generacji Z, urodzeni między rokiem 1980 a 1996. Jest to grupa respondentów z dwóch analizowanych przedziałów wiekowych: 25–34 oraz 35–44. Najczęstszym wyborem tych grup wiekowych są torby większe, mogące zmieścić więcej zakupów. Być może jest to bezpośrednio powiązane z faktem, że te grupy wiekowe, to osoby zazwyczaj współtworzące gospodarstwa domowe, czyli posiadające własne rodziny. Ich decyzje zakupowe są odmienne w stosunku do przyzwyczajeń gospodarstw jednoosobowych. Osoby z pokolenia Y robią zatem częstsze i większe zakupy (Zjawin, 2018)

Dwie ostatnie grupy wiekowe należą do pokolenia Z. W tych grupach wiekowych dominującymi materiałami do pakowania zakupów są małe reklamówki. Być może miało to związek z mniejszymi potrzebami zakupowymi, szczególnie biorąc pod uwagę seniorów powyżej 65 roku życia. Według raportu Głównego Urzędu Statystycznego nt. „wpływu zmian demograficznych i starzenia się społeczeństwa na organizację systemu ochrony zdrowia i Narodowy Program Zdrowia” wynika, że osoby z tego przedziału wiekowego prowadzą zazwyczaj małe 1 lub 2 osobowe gospodarstwa domowe.

Inną kwestią jest to, że ograniczenia zdrowotne nie pozwalają osobom starszym na wykonywanie okazjonalnie ciężkich prac domowych, co wpływa na ich zdolność do prowadzenia gospodarstwa domowego. Co druga osoba mająca 65 lat i więcej ma trudności z takimi czynnościami. Także robienie codziennych zakupów sprawia trudność co trzeciej starszej osobie, a w dalszej kolejności wykonywanie lżejszych prac domowych czy też dbanie o sprawy administracyjne czy finansowe. Jedną z analizowanych w raporcie zmienną jest właśnie robienie zakupów, których spada częstotliwość wraz z wiekiem (GUS, 2016).

W tabeli 4.5 zawarto odpowiedzi respondentów dotyczące wyboru toreb zakupowych po wprowadzeniu opłaty recyklingowej.

Tabela 4.5. Rodzaje toreb (materiałów) do pakowania zakupów wybieranych przez konsumentów po wprowadzeniu opłaty recyklingowej, (w %)

Cecha	Wiek					
	18 – 24	25 – 34	35 – 44	45 – 54	54 – 65	pow. 65
skrzynka plastikowa składana	3,8	2,9	3,5	3,6	2,8	2,3
kosz plastikowy	3,2	2,4	3,0	2,1	3,3	5,3
kosz wiklinowy	1,6	3,4	3,5	4,1	2,8	3,5
karton	0,0	1,4	1,0	1,5	1,1	1,2
plecak/torebka	4,9	3,8	4,5	3,6	3,3	2,9
torba PP (polipropylenowa)	17,3	26,0	22,7	21,1	24,3	20,5
torba papierowa	12,4	13,9	18,2	17,0	16,6	18,7
reklamówka biodegradowalna	7,0	8,7	10,6	8,2	7,2	7,6
reklamówka duża	7,6	9,1	7,1	6,7	6,6	5,3
torba materiałowa	11,9	12,0	9,6	10,8	12,7	19,9
reklamówka mała	30,3	16,3	16,2	21,1	19,3	12,9

Źródło: opracowanie własne

Wyniki dotyczące preferencji konsumentów po wprowadzeniu opłaty recyklingowej, w odniesieniu do struktury wiekowej są nieco bardziej zdywersyfikowane. W kontekście najmłodszej grupy wiekowej najczęściej wykorzystywanym materiałem do przenoszenia zakupów w dalszym ciągu jest reklamówka. Z kolei w pozostałych grupach wiekowych nastąpiła wyraźna zmiana stosowanych materiałów, po wprowadzeniu opłaty recyklingowej. Zdecydowanie więcej respondentów zadeklarowało wykorzystywanie polipropylenowych toreb zakupowych, które są grubsze i większe od pozostałych. Te cechy pozwalają na wielokrotne ich stosowanie. O ile torby te były wykorzystywane przez respondentów wielokrotnie, ta zmiana nawyków zakupowych mogła być uwarunkowana oszczędnością lub też troską o środowisko.

W celu sprawdzenia, czy badani przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej różnią się istotnie statystycznie średnią liczbą reklamówek foliowych podczas zakupów, zastosowano do porównań międzygrupowych test U Manna-Whitneya, będący nieparametrycznym odpowiednikiem testu t-Studenta. Zdecydowano się na ten test w związku z niespełnieniem przez rozkład analizowanych zmiennych założeń testów parametrycznych (duża dysproporcja liczebności analizowanych grup: przed opłatą recyklingową N=1371, po opłacie recyklingowej N=437). Wyniki zaprezentowano w tabeli 4.6. i tabeli 4.7.

Tabela 4..6. Test U Manna-Whitneya dotyczący średniego zużycia toreb foliowych podczas zakupów (wartość testowana^{a)}

	5. Ile średnio zużywa Pani/Pan reklamówek foliowych podczas zakupów?
U Manna-Whitneya	211124,500
W Wilcoxona	1151630,500

Z	-9,826
Istotność asymptotyczna (dwustronna)	<0,001
a. Zmienna grupująca: opłata recyklingowa	

Źródło: opracowanie własne

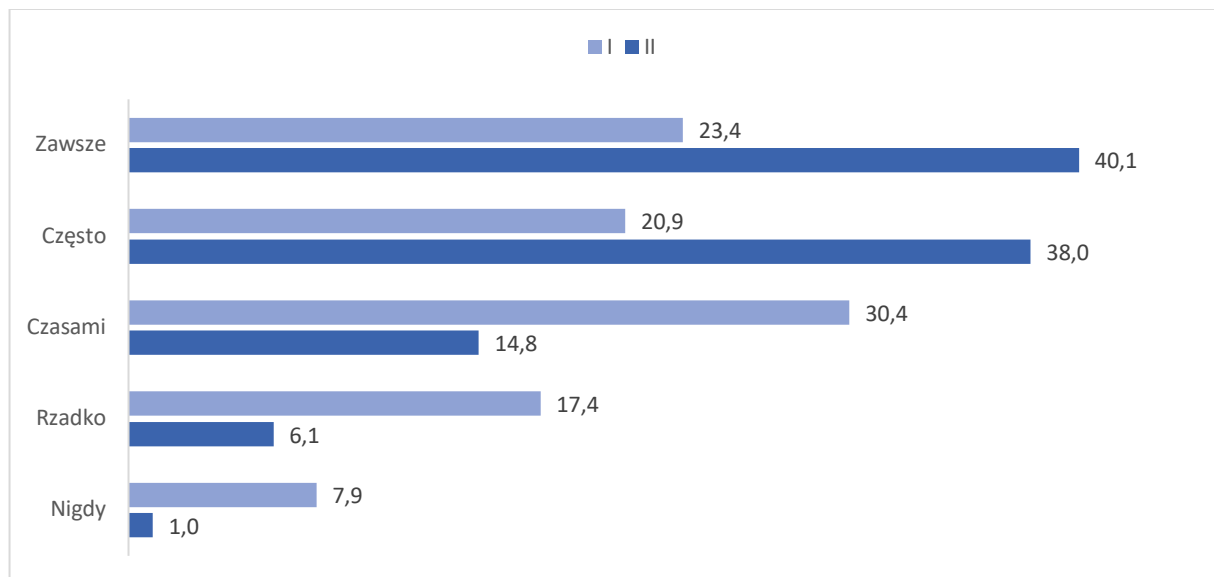
Tabela 4..7. Rangi dotyczące średniego zużycia reklamówek foliowych podczas zakupów w kontekście opłaty recyklingowej

Rangi				
	Opłata recyklingowa	N	Średnia ranga	Suma rang
5. Ile średnio zużywa Pani/Pan reklamówek foliowych podczas zakupów?	przed opłatą recyklingową	1371	1106,88	483705,50
	po opłacie recyklingowej	437	839,99	1151630,50
	ogółem	1808		

Źródło: opracowanie własne

Z powyższych tabel wynika, iż badani przed opłatą recyklingową zużywali istotnie statystycznie więcej reklamówek foliowych podczas zakupów $M_{rangprzedopłata}=1106,88$ niż badani z grupy po wprowadzeniu opłaty recyklingowej $M_{rangpoopłacie}=839,99$ ($U=211124,5$; $p<0,005$).

Wykres 4.3 przedstawia częstotliwość ponownego wykorzystywania toreb zakupowych przez respondentów przed (I) i po (II) wprowadzeniu opłaty recyklingowej, ukazując wpływ regulacji na zachowania konsumenckie.



Wykres 4.3. Częstotliwość ponownego wykorzystywanie toreb zakupowych przez respondentów (gdzie I – przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, II – po wprowadzeniu opłaty recyklingowej)

Źródło: opracowanie własne

Powyższe wyniki wskazują, że opłata recyklingowa skutecznie wzmocniła trend, dotyczący wielokrotnego wykorzystywania toreb zakupowych.

Analizując wyniki badań w kontekście konkretnych grup wiekowych, najsilniejszą tendencję do ponownego wykorzystywania toreb zakupowych wykazywała grupa wiekowa 44–55, z kolei i najmniejszą 18–25. Być może znowu ważną rolę odgrywa w tym przypadku czynnik wygody. Respondenci z pokolenia X wykazują silną potrzebę dokonywania wygodnych zakupów, co może bezpośrednio przekładać się na każdorazowe kupowanie toreb w sklepie. Z kolei patrząc na związek między ponownym wykorzystaniem torby a jej rodzajem, torbą, która najczęściej jest brana ponownie na zakupy, jest torba z polipropylenu (zarówno w okresie przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, jak i po wprowadzeniu opłaty). Natomiast bardzo niski odsetek ponownego wykorzystania przy kolejnych zakupach odnotowały torby papierowe. Te wyniki mogą mieć bezpośredni związek z wytrzymałością tych toreb oraz sposobem ich składowania. Torby, które można łatwo złożyć i przechowywać, mogą być bardziej atrakcyjnie postrzegane z punktu widzenia konsumenta, chcącego ponownie wykorzystać je na kolejnych zakupach.

W badaniu ankietowym przeprowadzonym przez Krupę i in. (2017) dostrzeżono znaczące różnice w zakresie ochrony środowiska i wyboru bardziej ekologicznych rozwiązań, u osób posiadających różne wykształcenie oraz zamieszkujących miasto i wieś. Z badań wynika, że osoby bardziej wykształcone i zamieszkujące większe miasta, wykazują większą troskę o środowisko niż osoby z niższym wykształceniem, zamieszkujących wieś (Krupa i in., 2017).

W tabeli 4.8. oraz tabeli 4.9. przedstawiono wyniki badań z podziałem właśnie na wykształcenie i miejsce zamieszkania.

Tabela 4.8. Ponowne wykorzystanie toreb zakupowych przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, z podziałem ze względu na wykształcenie i miejsce zamieszkania respondentów (w %)

Cecha	Zawsze	Często	Czasami	Rzadko	Nigdy
wykształcenie					
Podstawowe	20,1	23,7	32,3	15,4	8,6
Gimnazjalne	20,4	27,6	30,0	13,6	8,4
Zasadnicze	18,7	25,0	29,3	18,0	9,0
średnie i policealne	19,4	27,6	27,0	16,9	9,1
Wyższe	21,1	25,7	27,0	16,1	10,2
miejsce zamieszkania					
Miasto	20,7	25,9	28,2	17,2	8,0
Wieś	19,0	26,1	30,1	14,6	10,2

Źródło: opracowanie własne

Ankietowani przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej dość często deklarowali ponowne wykorzystanie torby zakupowej w trakcie następnych zakupów. Największe rozbieżności są widoczne w grupach z wykształceniem wyższym i zasadniczym w przypadku każdorazowego brania toby zakupowej, a także w przypadku odpowiedzi „nigdy”. Ponadto z danych wynika, że nie ma dużych różnic między zwyczajami zakupowymi poszczególnych kategorii wykształcenia. W przypadku dywersyfikacji na miejsce zamieszkania, również nie ma znaczących różnic w odniesieniu do odpowiedzi na to pytanie. Być może jest to uwarunkowane faktem, że zarówno w sklepach sieciowych, jak i prywatnych, które dominują na polskich wsiach (Gosik, 2019), oferowane były zazwyczaj torby różnego rodzaju. Zatem można wysnuć wniosek, że przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej wykształcenie i miejsce zamieszkania nie miało wpływu na zwyczaje respondentów.

Tabela 4.9. Ponowne wykorzystanie toreb zakupowych po wprowadzeniu opłaty recyklingowej, z podziałem ze względu na wykształcenie i miejsce zamieszkania respondentów (w %)

Cecha	Zawsze	Często	Czasami	Rzadko	Nigdy
Wykształcenie					
Podstawowe	46,2	27,1	15,2	10,0	1,4
Gimnazjalne	39,7	32,8	17,4	8,9	1,2
Zasadnicze	39,5	38,6	15,8	5,3	0,9
średnie i policealne	38,6	42,1	13,7	5,2	0,4
Wyższe	39,0	40,4	15,1	4,6	0,9
Miejsce zamieszkania					
Miasto	40,7	38,5	13,8	6,2	0,9
Wieś	48,7	20,6	20,6	8,9	1,2

Źródło: opracowanie własne

Po wprowadzeniu opłaty recyklingowej zdecydowana większość ankietowanych, niezależnie od wieku i miejsca zamieszkania, deklaruje częste lub każdorazowe wizyty w sklepie z własną torbą na zakupy. Porównując wyniki z odpowiedziami konsumentów przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, zdecydowanie zmniejszył się udział odpowiedzi „nigdy”, szczególnie w odniesieniu do osób z wykształceniem wyższym, gdzie nastąpił spadek tego typu odpowiedzi o 9,3 punktów procentowych oraz średnim (spadek o 8,7 punktów procentowych). Ponadto o 9 punktów procentowych mniej mieszkańców wsi po wprowadzeniu obowiązkowo płatnych reklamówek, zadeklarowało nieprzynoszenie własnej torby zakupowej. Analizując wyniki można wysnuć wniosek, że opłata recyklingowa spowodowała zmianę zachowań nabywczych niezależnie od miejsca zamieszkania i wykształcenia. Po wprowadzeniu

opłaty recyklingowej zauważono istotną zmianę w zachowaniach konsumenckich związanych z ponownym wykorzystaniem toreb zakupowych. Aby lepiej zrozumieć te zmiany, przeanalizowano wyniki testu Levene'a jednorodności wariancji oraz testu t równości średnich, dotyczące pytania "Czy wykorzystuje Pani/Pan ponownie te opakowania przy okazji kolejnych zakupów?" (tabela 4.10. oraz tabela 4.11)

Tabela 4.10. Test t dla prób niezależnych dla pytania "Czy wykorzystuje Pani/Pan ponownie te opakowania przy okazji kolejnych zakupów?"; Test dla prób niezależnych

		Test Levene'a jednorodności wariancji		Test t równości średnich							
		F	Istotność	t	df	Istotność		Różnica średnich	Błąd standardowy różnicy	95% przedział ufności dla różnicy średnich	
						Jednostosny P	Dwustosny P			Dolna granica	Górna granica
8. Czy wykorzystuje Pani/Pan ponownie te opakowania przy okazji kolejnych zakupów?	Założono równość wariancji	9,973	0,002	2,323	2804	0,010	0,020	0,110	0,048	0,017	0,204
	Nie założono równości wariancji			2,313	2672,774	0,010	0,021	0,110	0,048	0,017	0,204

Źródło: opracowanie własne

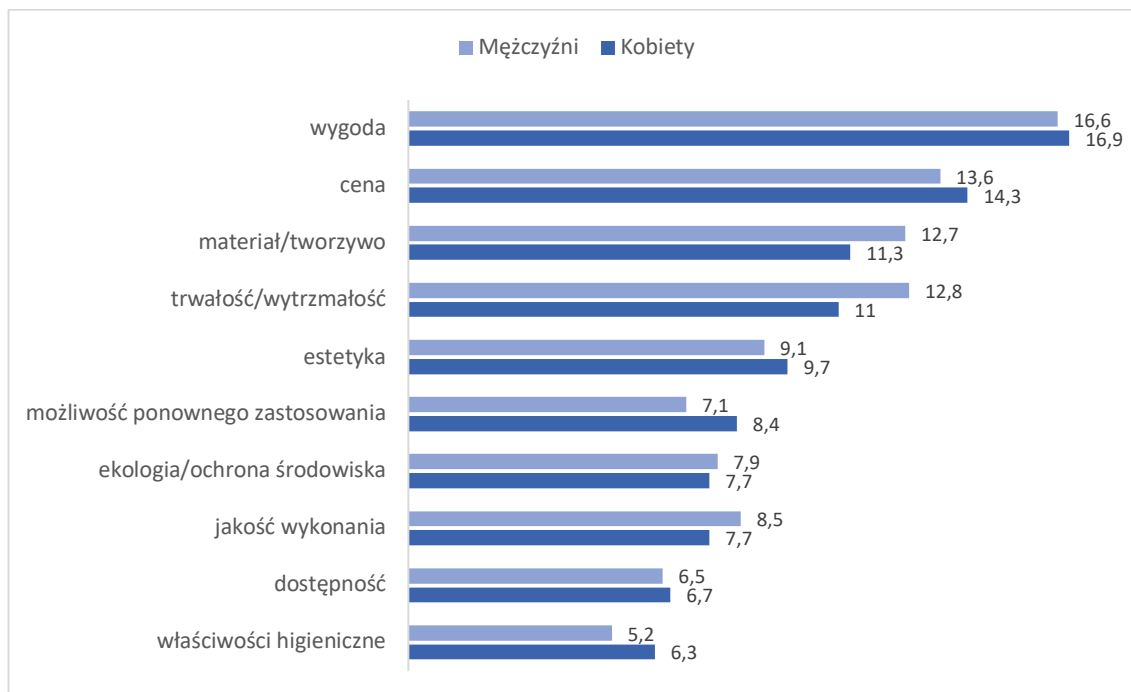
Tabela 4.11. Statystyki dla grup dotyczące pytania "Czy wykorzystuje Pani/Pan ponownie te opakowania przy okazji kolejnych zakupów?"

	opłata recyklingowa	N	Średnia	Odchylenie standardowe	Błąd standardowy średniej
8. Czy wykorzystuje Pani/Pan ponownie te opakowania przy okazji kolejnych zakupów?	przed opłatą recyklingową	1523	3,18	1,288	0,036
	po opłacie recyklingowej	1583	3,29	1,225	0,031

Źródło: opracowanie własne

Okazuje się, że badani z grupy przed i po opłacie recyklingowej różnią się istotnie statystycznie średnią częstością wykorzystywania ponownie opakowań przy kolejnych zakupach ($t(2672,77)=2,13$; $p<0,05$). Badani z grupy przed opłatą recyklingową rzadziej wykorzystywali ponownie opakowania przy kolejnych zakupach $M=3,18$ niż badani z grupy po opłacie recyklingowej $M=3,29$. d Cohena wynosi 1,2 – siła związku jest duża.

Następnie zapytano respondentów w formie pytania otwartego o determinanty wyboru toreb zakupowych. Odpowiedzi wskazywane przez respondentów ustrukturyzowano oraz podzielono na 10 podstawowych grup (wykres 4.4.).



Wykres 4.4. Determinanty wyboru toreb zakupowych, wskazane przez respondentów przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, według płci (w %)

Źródło: opracowanie własne

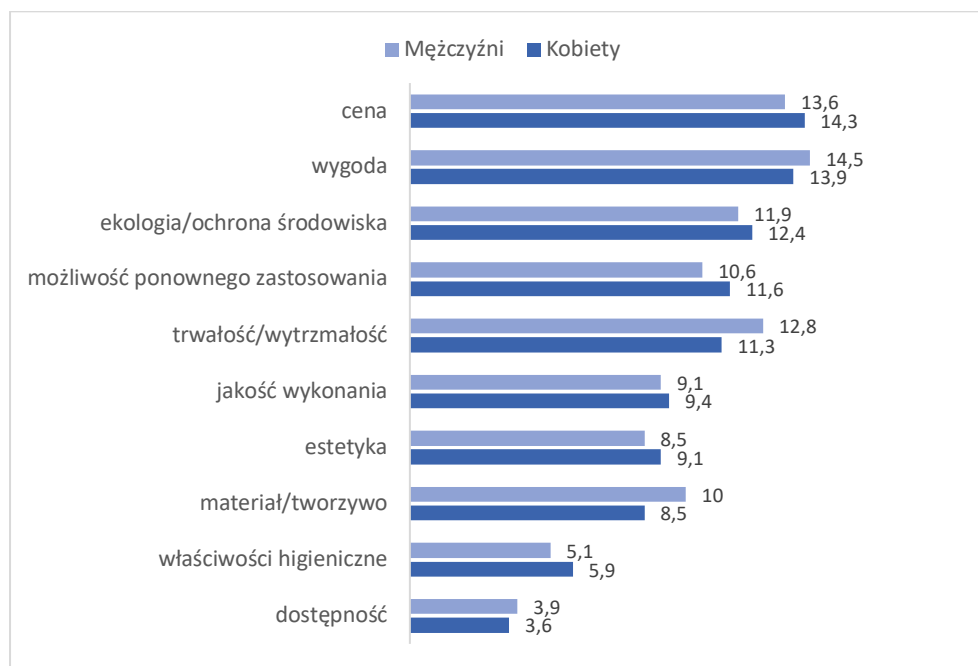
Najważniejszą determinantą dla konsumentów obu płci była wygoda. Niemal 17 % ogółu ankietowanych wskazało tę cechę jako najbardziej istotną. Według konsumentów cechami, które świadczą o tym, że torba zakupowa jest postrzegana jako wygodna, świadczą wszelkie właściwości użytkowe takie jak: rozmiar, długość ucha, długość torby, uszy torby są dostosowane do przenoszenia większych ciężarów na większe odległości.

Kolejną determinantą była cena istotna dla 14,3 % kobiet oraz dla 13,6 % mężczyzn. Każda z analizowanych toreb zakupowych była oferowana konsumentom w różnym zakresie cenowym. Ponadto cena właśnie stanowi główną determinantę wpływającą na wybory zakupowe Polaków (Szeliga-Duchnowska i Szewczyk, 2019).

Kolejną istotną cechą dla obu płci było materiał/ tworzywo z jakiego została wyprodukowana torba. Być może miało to istotne znaczenie w kontekście ochrony środowiska lub też właściwości wytrzymałościowych danej torby zakupowej. Istnieje szansa, że konsumenci chcący zrobić większe zakupy, wybierali do pakowania zakupów torby większe (np. z polipropylenu).

Do cech, które najmniej wpływały na zakup torby były właściwości higieniczne oraz dostępność torby w danym sklepie. Na uwagę zasługuje fakt, że 7,7 % ankietowanych kobiet oraz 7,9 % mężczyzn zwraca uwagę na materiał z jakiego wykonana jest dana torba zakupowa ze względu na troskę o środowisko.

Wykres 4.5. zawiera odpowiedzi respondentów na to samo pytanie, po wprowadzeniu opłaty recyklingowej.



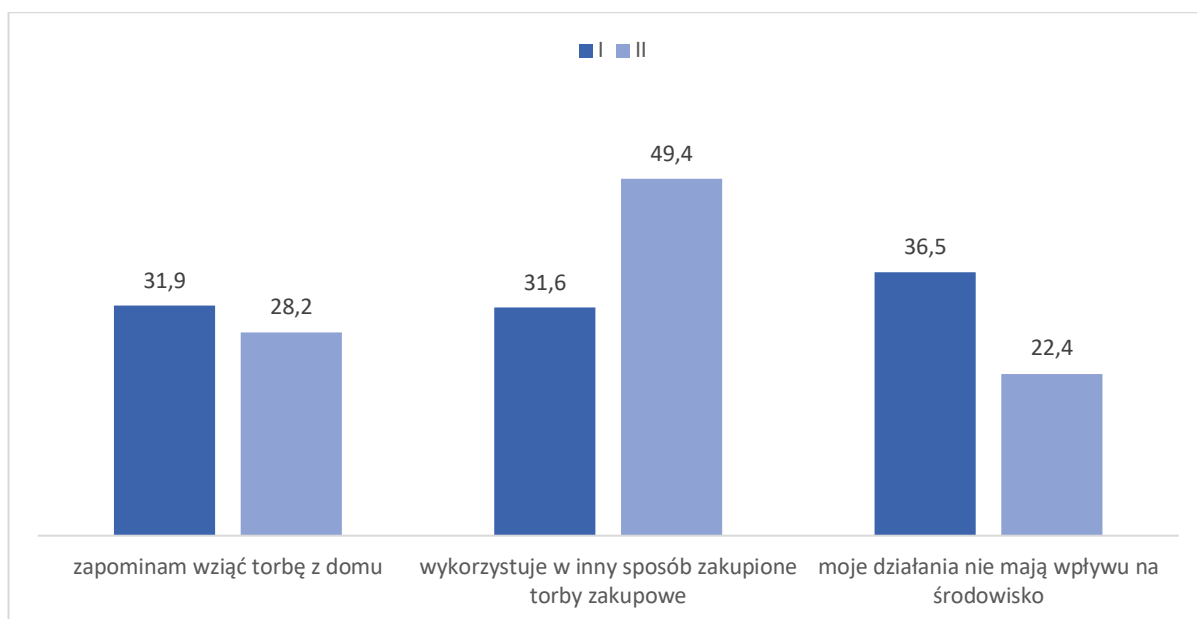
Wykres 4.5. Determinanty wyboru toreb zakupowych, wskazane przez respondentów po wprowadzeniu opłaty recyklingowej, według płci (w %)

Źródło: opracowanie własne

Największą zmianę widać w zakresie ekologii i ochrony środowiska oraz możliwości ponownego wykorzystania torby zakupowej. Te dwie cechy po wprowadzeniu opłaty recyklingowej stały się niewątpliwie bardziej istotne dla konsumentów. Biorąc pod uwagę fakt, że coraz więcej ludzi decydowało się brać ponownie własną torbę na zakupy, na znaczeniu straciła zdecydowanie dostępność toreb w punktach sprzedaży detalicznej. Przez to, że torba zakupowa jest wykorzystywana wielokrotnie, respondenci większą uwagę przykuwają do potencjalnej wytrzymałości torby zakupowej, a także do materiału z jakiego jest wykonana. Na znaczeniu dla ankietowanych obu płci straciła estetyka oraz właściwości higieniczne opakowania (Lenart, 2021).

Następnie zapytano osoby, które rzadko bądź całkowicie uchylają się od przynoszenia własnej torby na zakupy o przyczyny takiego postępowania. Trzy najczęściej podawane

powody pogrupowano, a następnie dokonano analizy w oparciu o wybrane grupy respondentów (Wykres 4.6.)

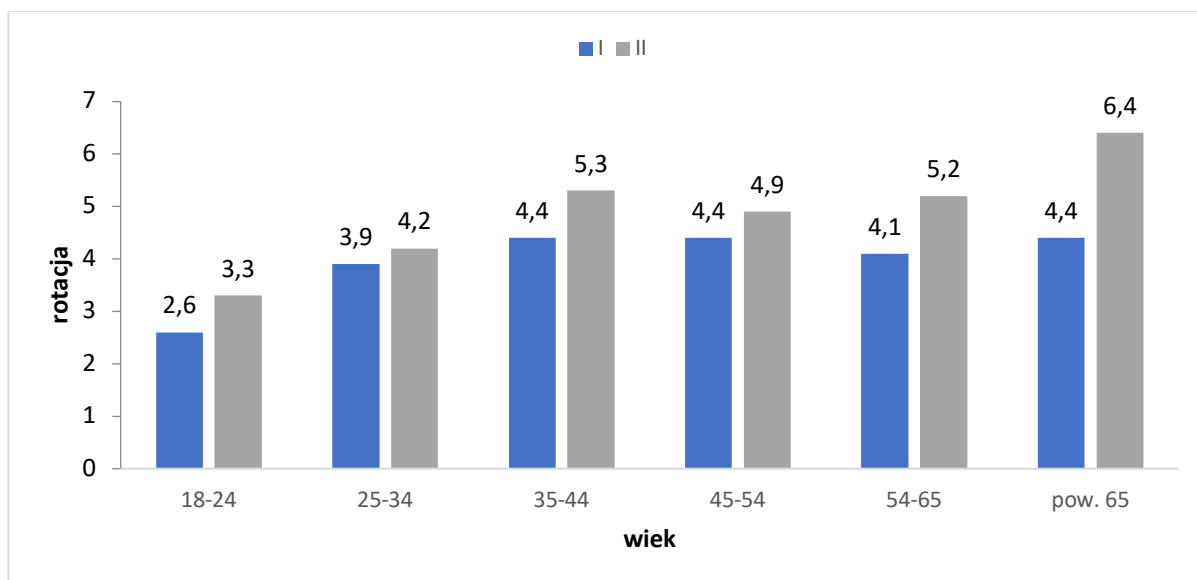


Wykres 4.6. Przyczyny braku ponownego wykorzystania torby zakupowej przez respondentów (gdzie I – przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, II – po wprowadzeniu opłaty recyklingowej), (w %)

Źródło: opracowanie własne

Wśród konsumentów wypełniających kwestionariusz ankiety po wprowadzeniu opłaty recyklingowej, największy odsetek wskazał, że zakupione wcześniej torby wykorzystuje w inny sposób. Bardzo często tzw. „lekkie torby zakupowe” ze względu na swoje cechy barierowe są wykorzystywane w gospodarstwach domowych jako alternatywa dla worka na odpady, do zabezpieczania produktów sypkich, bądź do przechowywania np. innych produktów. W porównaniu do wyników badania ankietowego wykonanego przed 1.01.2018 r., liczba ta wzrosła o 20 punktów procentowych. Jako kolejną przyczynę respondenci wybrali „zapominam wziąć torbę z domu”. Porównując wyniki badania, warto zwrócić uwagę na fakt, że liczba respondentów zgadzających się z twierdzeniem „moje działania nie mają wpływu na środowisko”, na przestrzeni lat uległa zmniejszeniu z 36,5 % na 22,4 %. Być może przyczyniły się do tego szeroko zakrojone akcje promocyjne i edukacyjne, których częstotliwość w ostatnich latach została zintensyfikowana. Odnosząc ostatnie stwierdzenie do wyników badań podzielonych na mieszkańców wsi i miast, widać nadal wyraźną rozbieżność między tymi kategoriami. Przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej z omawianym stwierdzeniem zgadzało się 44 % mieszkańców wsi i 29 % mieszkańców miast. Natomiast w II turze badań odsetek odpowiedzi wynosił odpowiednio 26,7 % oraz 18,1 %.

Ponadto osobom, które najczęściej wykorzystują reklamówki małe oraz deklarują, że biorą ze sobą własną torbę zakupową zawsze, często lub czasami zadano pytanie dodatkowe: Ile razy wykorzystuje Pan/Pani ponownie reklamówkę? Wyniki uwzględniające podział na kategorie wiekowe ukazano na wykresie 4.7.



Wykres 4.7. Częstotliwość ponownego wykorzystywania toreb zakupowych, według wieku (gdzie I – przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, II – po wprowadzeniu opłaty recyklingowej), (w %)

Źródło: opracowanie własne

Przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej średnia odpowiedź ankietowanych wynosiła 4, natomiast po wprowadzeniu opłaty recyklingowej – 4,9. W obu tych przypadkach konsumenci z grupy wiekowej 18–24 deklarowali najniższą częstotliwość noszenia tych samych toreb zakupowych, z kolei najwięcej razy na zakupy z tą samą torbą przychodzili respondenci powyżej 65. roku życia. Ma to bezpośredni związek z faktem, że starsi respondenci wykorzystywali częściej torby bardziej wytrzymałe – z bawełny czy polipropylenu. Z kolei u młodszego pokolenia, z zakresu wiekowego 18–24, widać wyraźną tendencję do rzadszej eksploatacji toreb zakupowych. Być może ponownie główną przyczyną tego stanu rzeczy jest wysoka priorytetyzacja wygody życia tego pokolenia oraz mobilność (Pustułka i in., 2019).

Wzrosła świadomość klientów odnośnie do wzrostu cen toreb zakupowych, co przełożyło się na mniejszą beztroskę w podejmowaniu decyzji nabywczych, a tym samym mniejszą liczbę decyzji podejmowanych pod wpływem emocji czy bodźców w środowisku sklepowym.

Wartość wskaźnika dotyczącego ponownego użytkowania reklamówek (z polietylenu) jest bardzo istotna z punktu widzenia prezentowanych w dalszej części pracy badań empirycznych

dotyczących przede wszystkim wyznaczenia współczynnika rotacji oraz analizy cyklu życia toreb zakupowych.

Sprawdzono także, czy opinia badanych na temat wprowadzenia opłaty za torby foliowe koreluje z częstością robienia zakupów. W tym celu obliczono współczynnik korelacji rho Spearmana w związku z wcześniejszą weryfikacją parametryczności rozkładów korelowanych zmiennych. W związku z niespełnieniem założeń parametrycznych (dla zastosowania współczynnika r-Pearsona), zdecydowano się na współczynnik korelacji rho Spearmana. Korelacje zmiennych weryfikowano oddzielnie dla badanych sprzed wprowadzenia opłaty recyklingowej i oddzielnie dla badanych po wprowadzeniu opłaty recyklingowej.

W pierwszej kolejności sprawdzono, czy częstość robienia zakupów koreluje z opinią, że wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż. Okazuje się, że w obu grupach badanych (przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej i po niej) istnieje istotna statystycznie zależność pomiędzy testowanymi zmiennymi (tabela 4.12. oraz tabela 4.13.).

Tabela 4.12. Statystyki dla grup dotyczące pytania „Czy wykorzystuje Pani/Pan ponownie te opakowania przy okazji kolejnych zakupów?” (Korelacje^a)

Korelacje ^a				
			1. Jak często robi Pani/Pan zakupy?	11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?
Rho Spearmana	1. Jak często robi Pani/Pan zakupy?	Współczynnik korelacji	1,000	-0,143**
		Istotność (dwustronna)	.	<0,001
		N	1523	1523
	11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	Współczynnik korelacji	-0,143**	1,000
		Istotność (dwustronna)	<0,001	.
		N	1523	1523
**. Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).				
a. opłata recyklingowa = przed opłata recyklingowa				

Źródło: opracowanie własne

Tabela 4.13. Korelacje między częstotliwością zakupów a opinią na temat wpływu opłaty za torby foliowe na ich sprzedaż (Korelacje^a)

			1. Jak często robi Pani/Pan zakupy?	11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzen ie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?
Rho Spearmana	1. Jak często robi Pani/Pan zakupy?	Współczynnik korelacji	1,000	-0,124**
		Istotność (dwustronna)	.	<0,001
		N	1283	1283
	11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	Współczynnik korelacji	-0,124**	1,000
		Istotność (dwustronna)	<0,001	.
		N	1283	1283
**. Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).				
a. opłata recyklingowa = po opłacie recyklingowej				
Źródło: opracowanie własne				

Jak widać w powyższych tabelach, niezależnie od tego, czy badani byli w grupie przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, czy w grupie po wprowadzeniu opłaty recyklingowej, im częstsze robienie zakupów, tym niższe przekonanie, że wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż (korelacja ujemna):

- badani w grupie przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej: $\rho = -0,143$; $p < 0,005$;
- badani w grupie po wprowadzeniu opłaty recyklingowej: $\rho = -0,124$; $p < 0,005$.

Obie korelacje są bardzo słabe.

Następnie zweryfikowano zależność pomiędzy opinią, że wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż, a częstotliwością posiadania na zakupach własnej torby. W tym celu ponownie użyto współczynnika korelacji rho Spearmana (tabela 4.14. oraz tabela 4.15.).

Tabela 4.14. Korelacje między opinią na temat wpływu opłaty za torby foliowe na ich sprzedaż a posiadaniem własnej torby na zakupy (Korelacje^a)

		11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	2. Czy robiąc zakupy ma Pani/Pan przy sobie własną
--	--	---	--

						torbę na zakupy?
rho Spearmana	11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	Współczynnik korelacji		1,000		0,119**
		Istotność (dwustronna)		.		<0,001
		N		1523		1523
	2. Czy robiąc zakupy ma Pani/Pan przy sobie własną torbę na zakupy?	Współczynnik korelacji		0,119**		1,000
		Istotność (dwustronna)		<0,001		.
		N		1523		1523
	**. Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).					
	a. opłata recydingowa = przed opłatą recydingową					

Źródło: opracowanie własne

Tabela 4.15. Korelacje między opinią na temat wpływu opłaty za torby foliowe na ich sprzedaż a posiadaniem własnej torby na zakupy (Korelacje^a)

			11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	2. Czy robiąc zakupy ma Pani/Pan przy sobie własną torbę na zakupy?
rho Spearmana	11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	Współczynnik korelacji	1,000	0,033
		Istotność (dwustronna)	.	0,234
		N	1283	1283
	2. Czy robiąc zakupy ma Pani/Pan przy sobie własną torbę na zakupy?	Współczynnik korelacji	,033	1,000
		Istotność (dwustronna)	0,234	.
		N	1283	1283
	a. opłata recydingowa = po opłacie recydingowej			

Źródło: opracowanie własne

Jak wynika z powyższych tabel, jedynie w grupie badanych przed opłatą recydingową stwierdzono istotną statystycznie zależność ($\rho=0,12$; $p<0,005$). Im bardziej badani podzielają opinię, że wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszy ich sprzedaż, tym częściej badani na zakupy wybierają się ze swoją torbą. Współczynnik korelacji jest bardzo niski.

Z kolei w grupie badanych badanych po opłacie recyklingowej nie stwierdzono opisanego powyżej istotnego statystycznie związku ($\rho=0,33$; $p=0,23=n.i.$)

Następnie zweryfikowano, czy istnieje zależność pomiędzy opinią o zmniejszeniu sprzedaży reklamówek foliowych po wprowadzeniu opłaty recyklingowej a średnią liczbą zużywanych reklamówek foliowych podczas zakupów (Tabela 4.16. oraz Tabela 4.17.).

Tabela 4.16. Korelacje między opinią na temat wpływu opłaty za torby foliowe na ich sprzedaż a średnim zużyciem reklamówek foliowych podczas zakupów (Korelacje^a)

			11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	5. Ile średnio zużywa Pani/Pan reklamówek foliowych podczas zakupów?
rho Spearmana	11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	Współczynnik korelacji	1,000	-0,114**
		Istotność (dwustronna)	.	<0,001
		N	1523	1371
	5. Ile średnio zużywa Pani/Pan reklamówek foliowych podczas zakupów?	Współczynnik korelacji	-0,114**	1,000
		Istotność (dwustronna)	<0,001	.
		N	1371	1371

** . Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).

a. opłata recyklingowa = przed opłatą recyklingową

Źródło: opracowanie własne

Tabela 4.17. Korelacje między opinią na temat wpływu opłaty za torby foliowe na ich sprzedaż a średnim zużyciem reklamówek foliowych podczas zakupów (Korelacje^a)

			11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	5. Ile średnio zużywa Pani/Pan reklamówek foliowych podczas zakupów?
rho Spearmana	11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	Współczynnik korelacji	1,000	0,030
		Istotność (dwustronna)	.	0,532
		N	1283	437
	5. Ile średnio zużywa Pani/Pan reklamówek foliowych podczas zakupów?	Współczynnik korelacji	0,030	1,000
		Istotność (dwustronna)	0,532	.
		N	437	437

a. opłata recyklingowa = po opłacie recyklingowej

Podobnie jak powyżej, istotną statystycznie współzależność pomiędzy badanymi zmiennymi stwierdzono w grupie osób przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej ($\rho = -0,11$; $p < 0,005$). Im bardziej badani podzielali zdanie, że wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszy ich sprzedaż tym mniej średnio zużywają reklamówek foliowych podczas zakupów. Należy nadmienić, że wartość współczynnika korelacji jest bardzo niska.

Nie wykazano istotnych korelacji w zakresie badanych zmiennych w grupie po opłacie recyklingowej ($\rho = 0,03$; $p = 0,53 = n.i.$).

Aby lepiej zrozumieć, jak wprowadzenie opłaty recyklingowej wpłynęło na sprzedaż toreb foliowych i ponowne wykorzystanie opakowań, przeanalizowano korelacje między opiniami respondentów na temat wpływu opłaty a ich zachowaniami dotyczącymi ponownego używania opakowań. Tabele 4.18 i 4.19 prezentują te korelacje, przed i po wprowadzeniu opłaty recyklingowej, ukazując zmiany w postawach i praktykach konsumenckich w kontekście ekologicznego zarządzania odpadami.

Tabela 4.18. Korelacje między opinią na temat wpływu opłaty za torby foliowe na ich sprzedaż a ponownym wykorzystaniem opakowań (Korelacje^a)

			11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	8. Czy wykorzystuje Pani/Pan ponownie te opakowania przy okazji kolejnych zakupów?
rho Spearmana	11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	Współczynnik korelacji	1,000	0,221**
		Istotność (dwustronna)	.	<0,001
		N	1523	1523
	8. Czy wykorzystuje Pani/Pan ponownie te opakowania przy okazji kolejnych zakupów?	Współczynnik korelacji	0,221**	1,000
		Istotność (dwustronna)	<0,001	.
		N	1523	1523
**. Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).				
a. opłata recyklingowa = przed opłata recyklingowa				

Źródło: opracowanie własne

Tabela 4.19. Korelacje między opinią na temat wpływu opłaty za torby foliowe na ich sprzedaż a ponownym wykorzystaniem opakowań (Korelacje^a)

			11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	8. Czy wykorzystuje Pani/Pan ponownie te opakowania przy okazji kolejnych zakupów?
rho Spearmana	11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	Współczynnik korelacji	1,000	0,171**
		Istotność (dwustronna)	.	<0,001
		N	1283	1283
	8. Czy wykorzystuje Pani/Pan ponownie te opakowania przy okazji kolejnych zakupów?	Współczynnik korelacji	0,171**	1,000
		Istotność (dwustronna)	<0,001	.
		N	1283	1283
**. Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).				
a. opłata recyklingowa = po opłacie recyklingowej				

Źródło: opracowanie własne

W obu grupach związek ten okazał się istotny statystycznie. W grupie przed opłatą recyklingową im silniej badani podzielali opinię, że wprowadzenie opłat za torby foliowe zmniejszy ich sprzedaż, tym częściej wykorzystuje ponownie opakowania przy okazji kolejnych zakupów ($\rho=0,22$; $p<0,005$). Wartość współczynnika korelacji jest niska.

Podobnie w przypadku grupy po opłacie recyklingowej, im silniej badani podzielali zdanie, że wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż tym częściej wykorzystywali ponownie opakowania przy okazji kolejnych zakupów ($\rho=0,17$; $p<0,005$). Wartość współczynnika korelacji jest słaba.

4.3. Diagnoza reakcji konsumentów na wprowadzenie opłaty środowiskowej

Jednym z celów wprowadzenia opłaty recyklingowej było zredukowanie liczby odpadów z tworzyw sztucznych, poprzez zniechęcenie konsumentów do zakupu jednorazowych toreb zakupowych. Bardziej wrażliwi cenowo konsumenci po wprowadzeniu obowiązkowej opłaty za torby zakupowe, zrezygnowali z nich całkowicie bądź częściowo ograniczyli ich zastosowanie, na rzecz innych, bardziej wytrzymałych toreb zakupowych wykonanych z innych surowców.

Kwestionariusz ankiety, oprócz części dotyczącej preferencji konsumenckich ankietowanego, zawierał również zestaw pytań dotyczących stosunku ankietowanego do

pobierania obowiązkowej opłaty za lekkie torby zakupowe. Tabela 4.18 przedstawia, jak często respondenci zwracali uwagę na koszt torby zakupowej, z podziałem na płeć, przed i po wprowadzeniu opłaty recyklingowej.

Tabela 4.20. Zwracanie uwagi na koszt torby przez respondentów, wg płci (w %)

Odpowiedzi	Przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej			Po wprowadzeniu opłaty recyklingowej		
	Ogółem	Kobiety	Mężczyźni	Ogółem	Kobiety	Mężczyźni
Tak	68,8	64,6	73,1	82,2	82,6	81,7
Nie	31,2	35,4	26,9	17,8	17,4	18,3

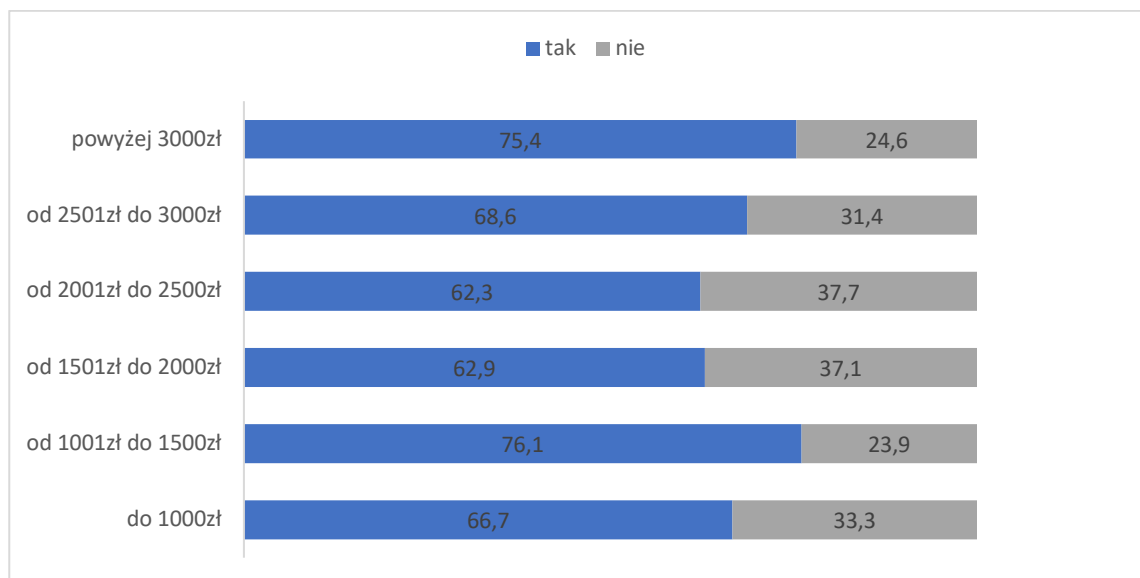
Źródło: opracowanie własne

Pierwsze z pytań miało na celu zbadać wrażliwość cenową respondentów. Wyniki jasno wskazują, że konsumenci po wprowadzeniu opłaty za reklamówki zaczęli częściej zwracać uwagę na cenę, niezależnie od płci. Odsetek osób, dla których cena jest istotna przy wyborze torby zakupowej wynosił w tym przypadku 82,2 %, podczas gdy minimalna stawka za zakup torby zakupowej nie obowiązywała 68,8 % konsumentów nie zwracało na cenę uwagi.

Przeprowadzono test Z w celu oceny zmian w proporcjach respondentów, którzy zwracają uwagę na cenę torby zakupowej przed i po wprowadzeniu opłaty recyklingowej. Wyniki testu wykazały, że proporcja uwagi na cenę wzrosła z 68.8% przed wprowadzeniem opłaty do 82.2% po jej wprowadzeniu. Statystyka testowa Z wyniosła -6.97, co wobec przyjętego poziomu istotności $\alpha = 0,05$ (wartość krytyczna -1.96) pozwala na odrzucenie hipotezy zerowej o braku różnic między proporcjami. Różnica ta jest statystycznie istotna, co sugeruje, że wprowadzenie opłaty recyklingowej miało istotny wpływ na zwiększenie uwagi, jaką konsumenci poświęcają cenom toreb zakupowych.

W 2018 roku przeprowadzono badanie wrażliwości cenowej konsumentów odniesieniu do wybranych dóbr konsumpcyjnych, z którego wynika, że po drastycznej podwyżce ceny danego dobra, konsumenci stają się bardziej wrażliwi na jego cenę, niezależnie od płci (Chandrasekhar, 2019).

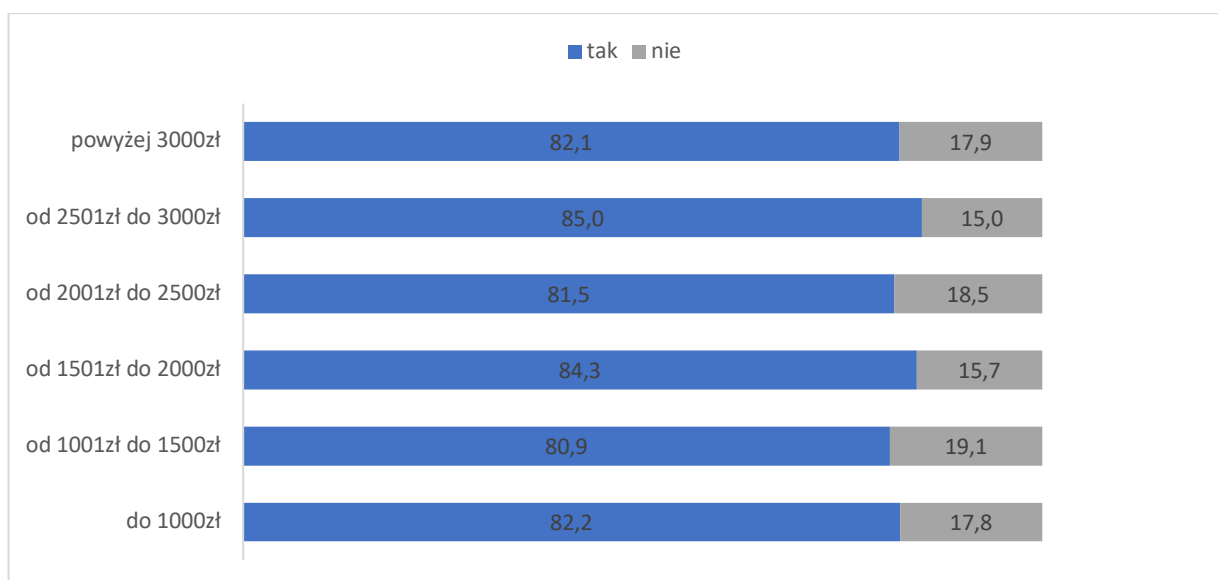
Ciekawe wnioski można wysnuć również artykułu Kokoszki i Pink na temat uwarunkowań sprzedaży żywności w Polsce, z którego wynika, że wrażliwość cenowa jest uzależniona od wysokości dochodów rozporządzalnych. Z badań autorek publikacji wynika, że osoby zarabiający mniej, bardziej zwracają uwagę na ceny produktów (Kokoszka i Pink, 2019). Na wykresie 4.8. przedstawiono odpowiedzi ankietowanych na pytanie dotyczące wrażliwości cenowej, uwzględniając dochody rozporządzalne.



Wykres 4.8. Zwracanie uwagi na koszt torby przez respondentów przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej według dochodów rozporządzalnych (w %)

Źródło: opracowanie własne

Okazuje się, że w przypadku toreb zakupowych przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, a zatem, w okresie, gdy torby zakupowe były tańsze, konsumenci wykazywali podobną wrażliwość cenową niezależnie od wysokości dochodów rozporządzalnych. Najbardziej wrażliwą grupą konsumentów, była grupa z przedziałów dochodów rozporządzalnych 1001–1500 zł.



Wykres 4.9. Zwracanie uwagi na koszt torby przez respondentów, po wprowadzeniu opłaty recyklingowej, według dochodów rozporządzalnych (w %)

Źródło: opracowanie własne

W przypadku wszystkich respondentów, niezależnie od miesięcznych dochodów, opłata za torby zakupowe była istotna (powyżej 80% odpowiedzi twierdzących). Po wprowadzeniu

obowiązkowej opłaty za wszystkie reklamówki ich cena wzrosła nawet o 100–200%, a w niektórych przypadkach torby, które dawniej były pobierane darmowo przez klientów sklepu, stały się płatne. W tym samym czasie można było obserwować wzrost cen alternatywnych materiałów do pakowania zakupów takich jak torby papierowe. Tego typu działania rynkowe zmotywowały konsumentów do wielokrotnego korzystania z toreb wykonanych z bardziej wytrzymałych materiałów, powodując tym samym spadek sprzedaży jednorazowych toreb zakupowych.

Wartość p w obu przypadkach jest wyższa niż przyjęty poziom istotności ($\alpha = 0,05$). Oznacza to, że nie ma statystycznie istotnych różnic w procentach osób zwracających uwagę na koszt torby między różnymi grupami dochodowymi, zarówno przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, jak i po niej.

To sugeruje, że zwracanie uwagi na koszt torby zakupowej nie różniło się znacząco między grupami o różnych dochodach, co może wskazywać na szeroko zakrojony wpływ opłaty recyklingowej na wszystkich konsumentów, niezależnie od poziomu dochodów.

Ponadto zdaniem Waniowskiego (2021) pandemia COVID-19 oraz kryzys gospodarczy związany z wysoką inflacją powodują, że wrażliwość cenowa się zwiększa, zaś specyfika kryzysu i związanych z nim ograniczeń może istotnie wpływać na kształtowanie się priorytetów. Dlatego też powinno się dostosować różne elementy oferty do aktualnych warunków przez odpowiednie kształtowanie działań związanych z cenami.

Kolejne pytanie miało na celu weryfikację, czy wprowadzona opłata recyklingowa spowodowała zwiększenie troski o środowisko (tabela 4.21.).

Tabela 4.21. Wpływ opłaty środowiskowej na poprawę troski o środowisko, według płci (w %)

Odpowiedzi	Przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej			Po wprowadzeniu opłaty recyklingowej		
	Ogółem	Kobiety	Mężczyźni	Ogółem	Kobiety	Mężczyźni
Zdecydowanie wysoki	11,0	13,8	8,2	36,8	37,7	35,8
Raczej wysoki	30,2	29,1	31,3	36,4	36,0	36,7
Nie wiem / trudno powiedzieć	26,8	28,6	24,9	10,2	8,0	12,4
Raczej niski	22,1	19,3	24,9	12,6	14,3	11,0
Zdecydowanie niski	9,9	9,2	10,6	4,0	4,1	4,0

Źródło: opracowanie własne.

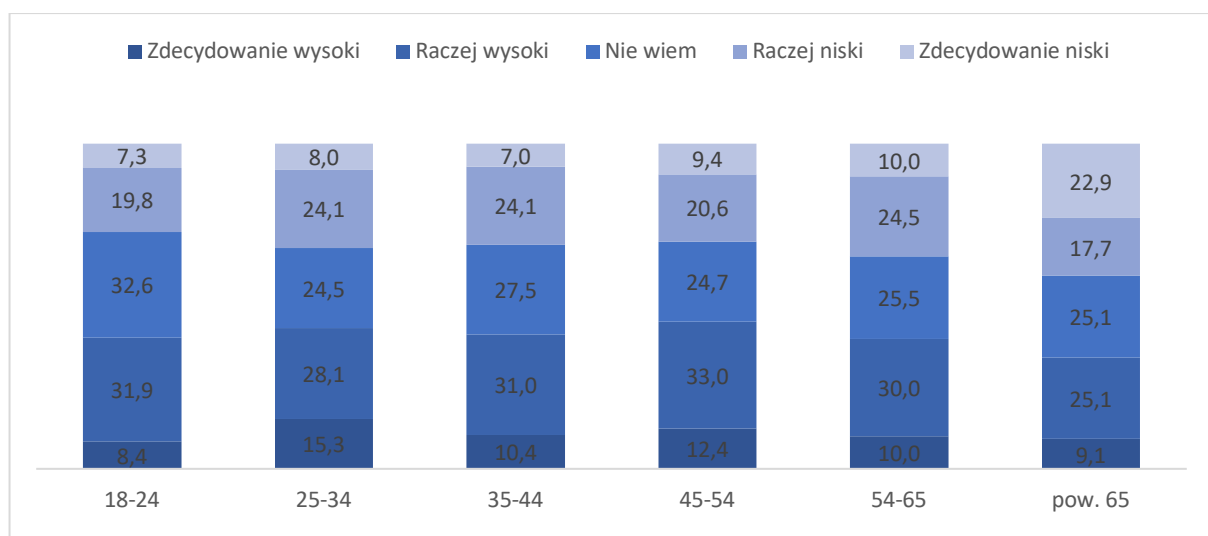
Po wprowadzeniu opłaty środowiskowej widać znaczącą poprawę w kontekście zwiększenia troski o środowisko niezależnie od płci.

Wartość p jest znacznie mniejsza niż przyjęty poziom istotności ($\alpha = 0.05$), co oznacza, że odrzucono hipotezę zerową. Zatem należy stwierdzić, że wprowadzenie opłaty recyklingowej miało statystycznie istotny wpływ na zmianę poziomu troski o środowisko wśród respondentów.

Te wyniki wskazują, że po wprowadzeniu opłaty recyklingowej znacznie więcej respondentów wykazywało wysoką troskę o środowisko, co sugeruje, że opłata ta przyczyniła się do zwiększenia świadomości ekologicznej.

Do podobnych wniosków doszła Stala-Szlugaj, która w 2018 roku dokonała szczegółowej analizy wpływu ustaw antysmogowych, na pro-środowiskowe zachowania konsumentów. Z tych badań wynika, że zmiany zachowań są determinowane z jednej strony poprzez redukcję kosztów – na przykładzie toreb zakupowych, wielokrotne ich użycie prowadzi do oszczędności pieniędzy. Z drugiej strony nałożenie opłaty na dane dobro powoduje większą świadomość i tym samym prowadzi do zwiększenia troski o środowisko (Stala-Szlugaj, 2018).

Wykres 4.10. zawiera odpowiedzi respondentów na to samo pytanie, z uwzględnieniem wieku.



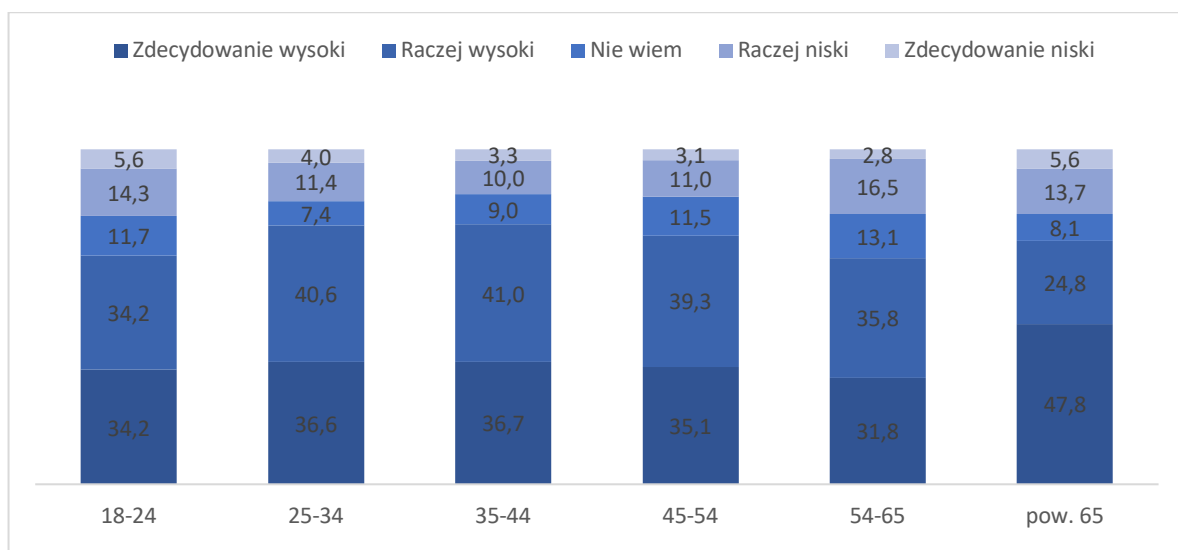
Wykres 4.10. Wpływ opłaty środowiskowej na troskę o środowisko, przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, według wieku (w %)

Źródło: opracowanie własne

Analizując odpowiedzi respondentów w oparciu o grupy wiekowe, można wysnuć wniosek, że przed wprowadzeniem obowiązkowo płatnych toreb zakupowych, najwięcej osób przekonanych do zwiększającej się troski o środowisko było w grupie 45-54 lata oraz 25-35. Natomiast najmniej przekonanymi były osoby w powyżej 65 roku życia.

Kwestionariusz ankiety obejmował również pytania dotyczące wpływu opłaty środowiskowej na troskę o środowisko, z uwzględnieniem różnych grup wiekowych

respondentów. Wykres 4.11 ilustruje zmiany w postawach proekologicznych w poszczególnych grupach wiekowych po wprowadzeniu opłaty recyklingowej.



Wykres 4.11. Wpływ opłaty środowiskowej na troskę o środowisko, po wprowadzeniu opłaty recyklingowej, według wieku (w %)

Źródło: opracowanie własne

Po wejściu w życie ustawy dotyczącej opłaty recyklingowej rozkład odpowiedzi przedstawia się odmiennie. Osobami, które na pytanie o zwiększającą się troskę o środowisko odpowiadali „zdecydowanie tak” byli najczęściej respondenci w wieku 65 i więcej lat. Ponadto najmniej osób zgadzających się z tym twierdzeniem było w grupie 18-24 lat oraz 45-54 lat.

Z badań przeprowadzonych w 2021 roku na temat wpływu opłat za niektóre rodzaje opakowań w krajach skandynawskich wynika, że osoby starsze w bardziej zdecydowany sposób ograniczyły lub zaprzestały używania niektórych rodzajów produktów w określonych opakowaniach, z chwilą, gdy stały się one dodatkowo płatne. Przykładowo, zamiast kupowania mleka w opakowaniu z tworzywa sztucznego, respondenci deklarowali wzrost zainteresowania zakupem mleka w opakowaniach szklanych, wielorazowego użytku, które było tańsze (Chunlong, 2021).

Kolejne pytanie dotyczyło przewidywanych konsekwencji wprowadzenia opłaty recyklingowej, czyli spadku ich sprzedaży.

Tabela 4.22. Ocena wpływu opłaty recyklingowej na spadek sprzedaży toreb zakupowych przez respondentów, według płci (w %)

Cecha	Przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej			Po wprowadzeniu opłaty recyklingowej		
	Ogółem	Kobiety	Mężczyźni	Ogółem	Kobiety	Mężczyźni

Zdecydowanie tak	21,4	19,4	23,4	40,5	40,9	40,1
Raczej tak	37,4	42,9	31,8	30,4	32,9	27,8
Nie wiem	24,3	24,9	23,8	8,3	9,3	7,3
Raczej nie	11,1	10,2	12,0	11,5	11,5	11,4
Zdecydowanie nie	3,2	2,6	3,8	5,8	5,3	6,3

Źródło: Opracowanie własne

Zanim pobierano obowiązkową opłatę za torby zakupowe 58,8 % ankietowanych było zdania, że opłata wpłynie na spadek sprzedaży toreb zakupowych. Odmienne zdania było nieco ponad 14,0 % ankietowanych. Po wprowadzeniu opłat za cienkie torby zakupowe niemal 71,0 % respondentów stwierdziło, że nastąpił spadek sprzedaży tego typu toreb zakupowych. Co ciekawe, większy odsetek badanych, bo 16,3 % był zdania, że ludzie nie zrezygnowali z zakupu reklamówek. Aby ocenić, czy wprowadzenie opłaty za torby foliowe różnicuje ich sprzedaż wpłynęło na ich sprzedaż, przeprowadzono analizę przy użyciu testu Levene'a jednorodności wariancji oraz testu t równości średnich zastosowano test t-Studenta dla prób niezależnych. W tabelach 4.23. i 4.24. przedstawiono wyniki tych testów, umożliwiając zrozumienie, jak zmiany regulacyjne wpłynęły na zachowania konsumentów i sprzedaż toreb foliowych.

Tabela 4.23. Test t dla prób niezależnych dla pytania "Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?"

	Test Levene'a jednorodności wariancji		Test t równości średnich							
	F	Istotność	t	df	Istotność		Różnica średnich	Błąd standardowy różnicy	95% przedział ufności dla różnicy średnich	
					Jednostostronny P	Dwustronny P			Dolna granica	Górna granica
Założono równość wariancji	0,914	0,339	-3,293	2804	<0,001	0,001	-0,152	0,046	-0,243	-0,062
Nie założono równości wariancji			-3,289	271	<0,001	0,001	-0,152	0,046	-0,243	-0,062

Źródło: opracowanie własne

Tabela 4.24. Statystyki dla grup dotyczące pytania "Czy Pani/Pan zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?"

Statystyki dla grup					
	opłata recyklingowa	N	Średnia	Odchylenie	Błąd standardowy

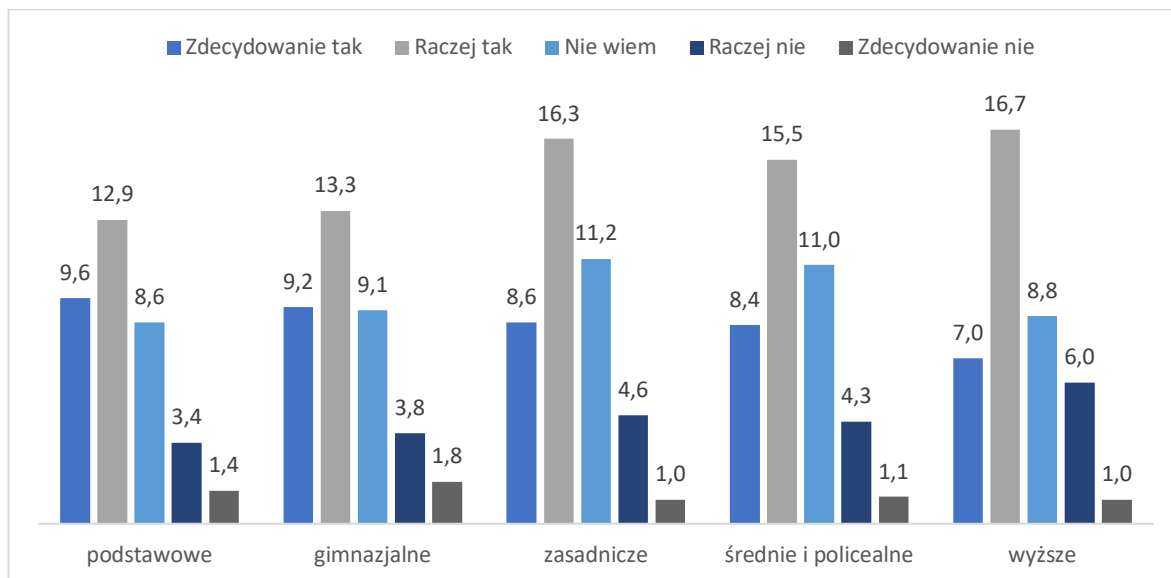
				standardo we	wy średniej
11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszyło ich sprzedaż?	przed opłatą recyklingową	1523	3,34	1,214	0,031
	po opłacie recyklingowej	1583	3,49	1,230	0,034

Źródło: opracowanie własne

Wyniki uzyskanych analiz okazały się istotne statystycznie $t(2804)=-3,29$; $p<0,005$. Badani z grupy po opłacie recyklingowej silniej ($M=3,49$) podzielają zdanie, że wprowadzenie opłaty za torby zmniejszyło ich sprzedaż niż badani z grupy przed opłatą recyklingową ($M=3,34$). Siła efektu tego związku jest duża (d Cohena=1,2).

Te wyniki sugerują, że zarówno mężczyźni, jak i kobiety zauważyli wpływ opłaty na spadek sprzedaży toreb, co może świadczyć o skuteczności wprowadzonej opłaty recyklingowej w zmniejszaniu zużycia jednorazowych toreb zakupowych. Wzrost odsetka osób wierzących w spadek sprzedaży wskazuje na zwiększenie świadomości środowiskowej.

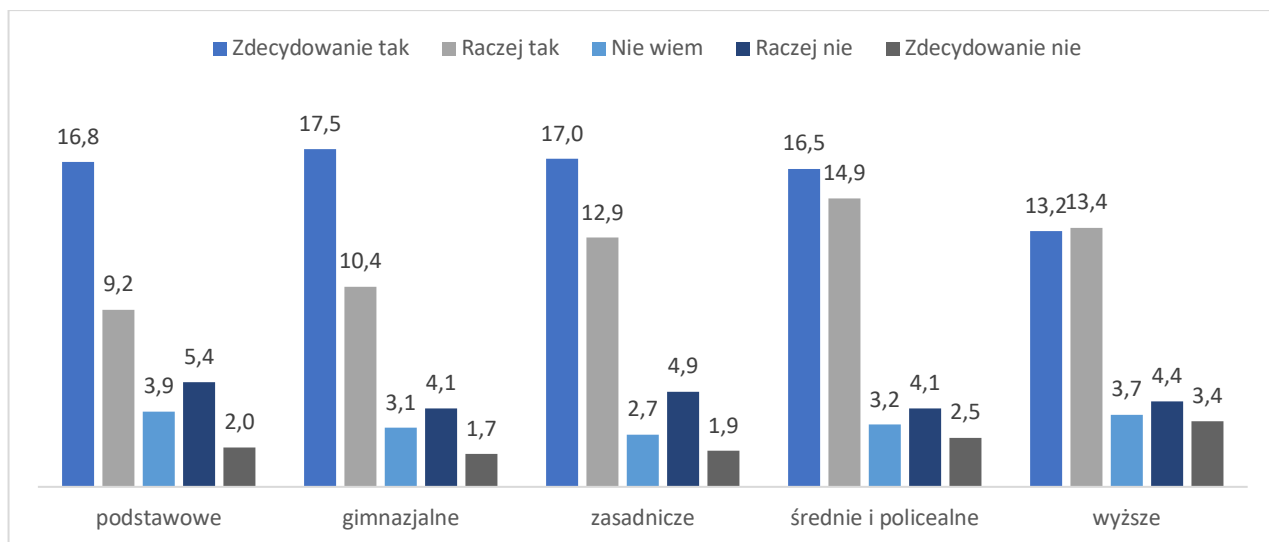
Wykres 4.12 obrazuje odpowiedzi respondentów na temat spadku sprzedaży toreb objętych opłatą recyklingową. Ponownie zastosowano podział na wykształcenie respondentów.



Wykres 4.12. Ocena wpływu opłaty recyklingowej na spadek sprzedaży toreb zakupowych przez respondentów, przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, według wykształcenia (w %)

Źródło: opracowanie własne

Biorąc pod uwagę podział ze względu na poziom wykształcenia ankietowanych można wysnuć wniosek, że respondenci z wyższym wykształceniem byli bardziej przekonani o braku efektów wprowadzenia opłaty recyklingowej. Najwięcej respondentów przekonanych do zmniejszenia się poziomu sprzedaży tych toreb było w grupie osób z wykształceniem podstawowym i gimnazjalnym.



Wykres 4.13. Ocena wpływu opłaty recyklingowej na spadek sprzedaży toreb zakupowych przez respondentów, po wprowadzeniu opłaty recyklingowej, według wykształcenia (w %)

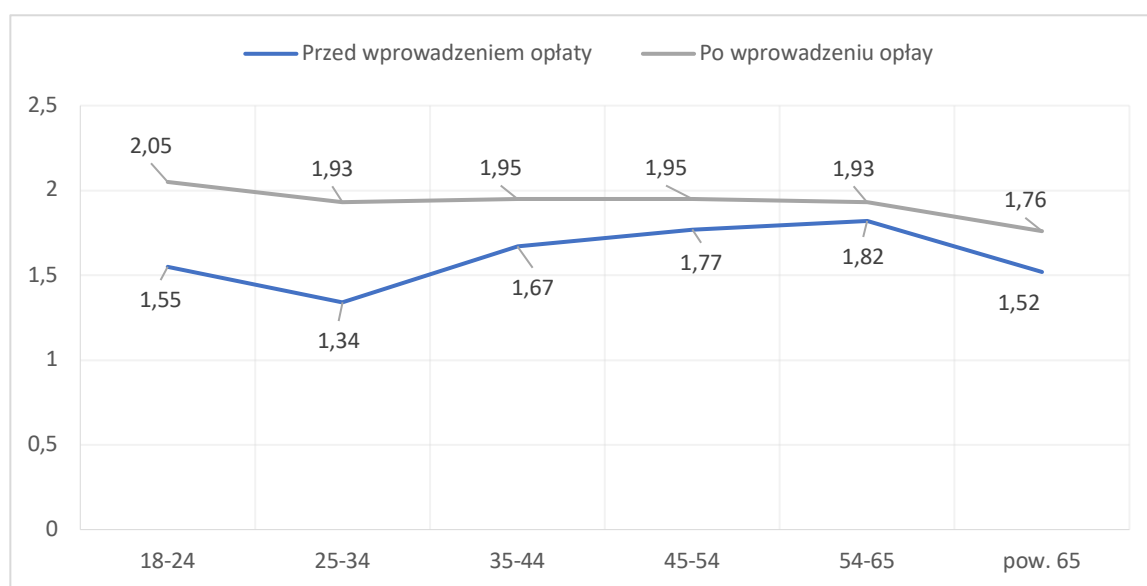
Źródło: opracowanie własne

Po wprowadzeniu opłaty recyklingowej proporcje w odniesieniu do każdej z grup zwiększyły się na korzyść odpowiedzi twierdzących. Szczególnie w grupie osób z wykształceniem zasadniczym oraz średnim. Najmniej przekonane o skuteczności opłaty środowiskowej były osoby z wykształceniem wyższym. Według badań Szefczyk-Polowczyk oraz Respondek im wyższy poziom wykształcenia tym większa świadomość odnośnie zagrożeń środowiskowych (Szefczyk-Polowczyk i Respondek, 2018). Również badania Sęka wskazują, że w kontekście ochrony środowiska najbardziej istotną cechą było wykształcenie, co wskazuje na istnienie zależności pomiędzy wykształceniem a postawami wobec ochrony środowiska. Autor badań podkreśla, że należy więc kłaść większy nacisk na edukację w tym zakresie, ponieważ mniejszą troskę o środowisko wykazują osoby z niższym wykształceniem (Sęk, 2021). Ponadto odpowiedzi na to pytanie są skorelowane z deklaracją ankietowanych na temat ponownego zużycia toreb w czasie kolejnych zakupów (tabela 4.7). W tym przypadku również osoby z wyższym wykształceniem były mniej skłonne do ponownego wzięcia torby na zakupy,

zaś osoby z wykształceniem podstawowym i gimnazjalnym chętniej brały torbę na zakupy ze sobą.

W ostatnim pytaniu otwartym poproszono respondentów o podanie kwoty, powyżej której zrezygnowaliby całkowicie z zakupu cienkich toreb zakupowych. Przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej średnia kwota wynosiła 1,61 PLN. Wartość maksymalna kwoty wskazanej przez respondenta wynosiła 10 PLN, natomiast minimalna 0,15 PLN. Średnia kwota dla respondentek przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, powyżej której zrezygnowałyby z zakupu torby to 1,64 zł, a dla mężczyzn 1,58 zł. Natomiast po wprowadzeniu opłaty kwotą graniczną dla kobiet było 1,96 zł, natomiast dla mężczyzn 1,90 zł.

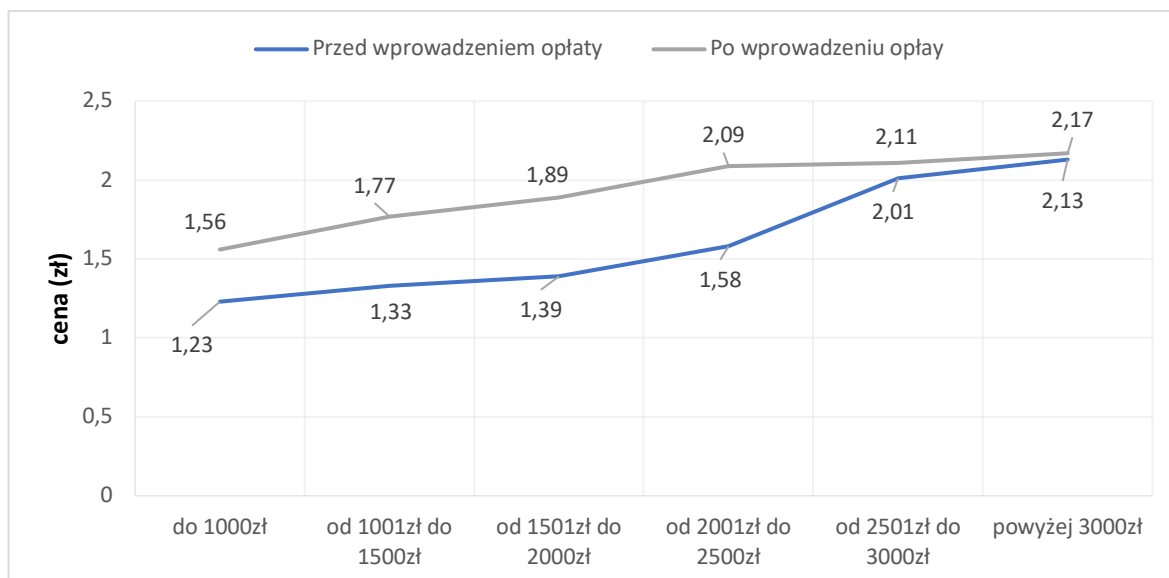
Najczęściej występującą kwotą dla ankietowanych, powyżej której nie kupowałyby cienkich toreb zakupowych przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej było 1,50 zł, natomiast po wprowadzeniu opłaty kwota ta wynosiła 2 zł.



Wykres 4.14. Cena torby zakupowej powyżej której respondenci deklarują rezygnację z zakupu, z podziałem na wiek respondentów (w PLN)

Źródło: opracowanie własne

Biorąc pod uwagę wyniki przedstawione na wykresie 4.14, grupą wiekową, która jest skłonna przeznaczyć najwięcej pieniędzy na zakup torby zakupowej przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej, były osoby z przedziału wiekowego 55–64 lat, natomiast po wejściu w życie ustawy dotyczącej opłaty recyklingowej były to osoby najmłodsze 18–24 lata.



Wykres 4.15. Cena torby zakupowej powyżej której respondenci deklarują rezygnację z zakupu, z podziałem na zarobki respondentów (w PLN)

Źródło: opracowanie własne

Analizując odpowiedzi konsumentów w oparciu o miesięczne dochody na osobę grupą, która jest skłonna zaoferować najmniej za torby zakupowe, były osoby mające dochód rozporządzalny poniżej 1000 PLN. Respondenci wskazujący dochód powyżej 3000 PLN mogli zapłacić wyższą cenę za torbę zakupową.

Kolejny wniosek jest związany ze wzrostem średniej maksymalnej ceny, powyżej której respondenci mogliby zrezygnować z zakupu torby, niezależnie od dochodów. Być może ma to związek z faktem, że po wprowadzeniu opłaty recyklingowej respondenci zaakceptowali konieczność uiszczania opłaty za torby zakupowe, zatem ponieśli zakres tolerancji cenowej (Dusza-Zwolińska, 2018). Aby ocenić, czy respondenci byliby skłonni zmienić swój sposób dokonywania zakupów dla dobra środowiska, zastosowano test t-Studenta dla prób niezależnych. W tabelach 4.25. oraz 4.26. przedstawiono wyniki tych testów, pozwalając na zrozumienie, jak różne czynniki wpływają na gotowość konsumentów do zmiany swoich nawyków zakupowych w kontekście ekologii.

Tabela 4.25. Test t dla prób dla pytania "Czy byłaby/byłby Pani/Pan w stanie zmienić swój dotychczasowy sposób dokonywania zakupów dla dobra środowiska?"

Test dla prób niezależnych								
	Test Levene'a jednorodności wariancji		Test t równości średnich					
	F	Istotność	t	df	Istotność	Różnica średnich	Błąd standardowy	95% przedział ufności dla różnicy średnich

					Jedn ostro nny P	Dwu stro nny P		różni cy	Doln a grani ca	Górn a grani ca
Założono równość wariancji	12,148	<0,00 1	- 4,2 74	280 4	<0,00 1	<0,0 01	- 0,143	0,033	- 0,209	- 0,077
Nie założono równości wariancji			- 4,2 78	273 4,8 97	<0,00 1	<0,0 01	- 0,143	0,033	- 0,209	- 0,077

Źródło: opracowanie własne

Tabela 4.26. Statystyki dla grup dotyczące pytania "Czy byłaby/byłby Pani/Pan w stanie zmienić swój dotychczasowy sposób dokonywania zakupów dla dobra środowiska?"

Statystyki dla grup						
	opłata recyklingowa	N	Średnia	Odchylenie standardowe	Błąd standardowy średniej	
14. Czy byłaby/byłby Pani/Pan w stanie zmienić swój dotychczasowy sposób dokonywania zakupów dla dobra środowiska?	przed opłatą recyklingową	1523	3,72	0,889	0,023	
	po opłacie recyklingowej	1583	3,86	0,877	0,024	

Źródło: opracowanie własne

Wyniki wskazują, że osoby z grupy po wprowadzeniu opłaty recyklingowej były bardziej skłonne zmienić swoje nawyki zakupowe dla dobra środowiska ($M=3,86$; $SD=0,87$) niż osoby z grupy przed wprowadzeniem opłaty ($M=3,72$; $SD=0,88$) – $t(2734,89)=-4,27$; $p<0,005$.

Aby ocenić, czy wykształcenie wpływa na gotowość zmiany dotychczasowego sposobu dokonywania zakupów dla dobra środowiska, zastosowano test Kruskala-Wallisa. Test ten jako nieparametryczny odpowiednik jednoczynnikowej analizy wariancji (ANOVA), pozwala uwzględnić dysproporcje w liczebności badanych w poszczególnych kategoriach wykształcenia. Tabele 4.27. i 4.28. zawierają wyniki tego testu, badając różnice w odpowiedziach respondentów w zależności od poziomu wykształcenia.

Tabela 4.27. Test Kruskala-Wallisa dotyczący pytania "Czy byłaby/byłby Pani/Pan w stanie zmienić swój dotychczasowy sposób dokonywania zakupów dla dobra środowiska?" z uwzględnieniem zmiennej grupującej "Wykształcenie"

Wartość testowana ^{a,b,c}	
H Kruskala-Wallisa	22,387
df	4
Istotność asymptotyczna	<0,001

a. opłata recyklingowa = po opłacie recyklingowej
b. Test Kruskala-Wallisa
c. Zmienna grupująca: Wykształcenie

Źródło: opracowanie własne

Tabela 4.28. Rangi dla pytania "Czy byłaby/byłby Pani/Pan w stanie zmienić swój dotychczasowy sposób dokonywania zakupów dla dobra środowiska?" z uwzględnieniem zmiennej grupującej "Wykształcenie"

Rangi ^a			
	Wykształcenie	N	Średnia ranga
14. Czy byłaby/byłby Pani/Pan w stanie zmienić swój dotychczasowy sposób dokonywania zakupów dla dobra środowiska?	podstawowe	199	589,40
	gimnazjalne	25	606,48
	zawodowe	339	612,57
	średnie	370	707,88
	wyższe	350	633,31
	Ogółem	1583	
a. opłata recyklingowa = po opłacie recyklingowej			

Źródło: opracowanie własne

Wyniki wskazują, że wykształcenie nie różnicowało chęci zmiany sposobu zakupów przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej. Jednakże, po wprowadzeniu opłaty, wykształcenie istotnie różnicowało chęć zmiany sposobu zakupów ($H=22,38$; $p<0,005$), gdzie najmniejsza chęć do zmiany była obserwowana wśród osób z wykształceniem podstawowym ($M_{rangpodstawowe}=589,4$), a najwyższa wśród osób z wykształceniem średnim ($M_{rangśrednie}=707,8$).

Wnioski z badań ilościowych

Wprowadzenie opłaty recyklingowej zmieniło zachowania zakupowe konsumentów. Po wprowadzeniu opłaty, konsumenci częściej przynosili własne torby na zakupy, co potwierdzają analizy statystyczne. Zastosowanie testu t-Studenta i testu Kruskala-Wallisa wykazało, że wykształcenie i miejsce zamieszkania miały istotny wpływ na proekologiczne postawy konsumentów. Konsumenci stali się bardziej wrażliwi na cenę toreb, a także zaczęli bardziej zwracać uwagę na ekologiczne aspekty ich wyboru. Wyniki badań pokazują, że po wprowadzeniu opłaty recyklingowej znacznie wzrosła świadomość ekologiczna konsumentów, co przełożyło się na częstsze wykorzystanie toreb wielokrotnego użytku. Z analiz wynika również, że po wprowadzeniu opłaty, konsumenci częściej deklarowali gotowość do zmiany swoich nawyków zakupowych dla dobra środowiska.

Celem badania była analiza wpływu decyzji zakupowych i postaw konsumentów na ofertę rynkową toreb zakupowych. W szczególności skupiono się na ocenie reakcji konsumentów na wprowadzenie opłaty recyklingowej oraz na identyfikacji czynników determinujących wybory konsumentów. Badanie miało dostarczyć rekomendacji dla sieci handlowych dotyczących efektywnego wdrażania strategii zrównoważonego rozwoju, co mogłoby przyczynić się do trwałego sukcesu rynkowego i realizacji celów środowiskowych.

Hipoteza badawcza zakładała, że wprowadzenie wymagań prawnych dotyczących opłaty recyklingowej pozytywnie wpływa na świadomość konsumentów w zakresie decyzji zakupowych dotyczących toreb. Spodziewano się, że konsumenci staną się bardziej wrażliwi na ekologiczne aspekty wyboru toreb zakupowych, co przełoży się na większe zainteresowanie torbami wielokrotnego użytku i zmniejszenie zużycia jednorazowych toreb plastikowych.

Wyniki badania jednoznacznie pozwalają na pozytywne zweryfikowanie hipotezy, że wprowadzenie opłaty recyklingowej miało pozytywny wpływ na świadomość konsumentów. Analiza odpowiedzi respondentów przed i po wprowadzeniu opłaty wykazała:

- a) zwiększenie wrażliwości cenowej:
 - przed wprowadzeniem opłaty 68,8% respondentów zwracało uwagę na koszt torby, natomiast po wprowadzeniu opłaty odsetek ten wzrósł do 82,2%; oznacza to, że konsumenci zaczęli częściej brać pod uwagę cenę toreb, co wskazuje na wzrost ich wrażliwości cenowej;
 - test Z wykazał istotne statystycznie różnice w proporcjach respondentów zwracających uwagę na cenę torby przed i po wprowadzeniu opłaty recyklingowej, co sugeruje, że opłata miała znaczący wpływ na zachowania konsumentów;
- b) zwiększenie troski o środowisko:
 - po wprowadzeniu opłaty recyklingowej 73,2% respondentów deklarowało, że opłata zwiększyła ich troskę o środowisko, w porównaniu do 41,2% przed jej wprowadzeniem; wartość testu t-Studenta potwierdziła, że różnica ta była istotna statystycznie;
 - wprowadzenie opłaty przyczyniło się do wzrostu świadomości ekologicznej konsumentów, co znalazło odzwierciedlenie w ich deklaracjach dotyczących zwiększonej troski o środowisko;
- c) zmiana preferencji zakupowych:

- przed wprowadzeniem opłaty recyklingowej najczęściej wybieraną torbą była mała reklamówka, natomiast po jej wprowadzeniu wzrosła popularność toreb materiałowych i papierowych, które są postrzegane jako bardziej ekologiczne;
- liczba respondentów deklarujących ponowne wykorzystanie toreb zakupowych wzrosła po wprowadzeniu opłaty recyklingowej, np. 46,2% osób z wykształceniem podstawowym zawsze przynosiło własną torbę na zakupy, w porównaniu do 20,1% przed wprowadzeniem opłaty;

d) spadek sprzedaży jednorazowych toreb:

- 71% respondentów po wprowadzeniu opłaty recyklingowej uważało, że jej wprowadzenie zmniejszyło sprzedaż jednorazowych toreb zakupowych; badania statystyczne (test t-Studenta) potwierdziły istotność tej zmiany.

Sieci handlowe powinny intensyfikować działania edukacyjne i promocyjne związane z użytkowaniem toreb wielokrotnego użytku. Wprowadzenie opłaty recyklingowej pokazało, że konsumenci są skłonni zmieniać swoje nawyki zakupowe pod wpływem regulacji prawnych. Dlatego dalsze promowanie toreb ekologicznych i zachęcanie do ich wielokrotnego używania może przynieść dodatkowe korzyści zarówno środowiskowe, jak i finansowe. Kierownictwo sieci handlowych także rozważyć wprowadzenie programów lojalnościowych, które nagradzają klientów za przynoszenie własnych toreb na zakupy. Tego typu inicjatywy mogą zwiększyć lojalność klientów i poprawić wizerunek marki jako odpowiedzialnej ekologicznie. Dodatkowo, kierownictwo sieci handlowe powinno wprowadzić monitorowanie oraz analizę i ocenę postaw konsumentów w celu dostosowania swoich strategii zrównoważonego rozwoju do zmieniających się preferencji. Mogą również rozważyć wprowadzenie innowacyjnych rozwiązań uwzględniających torby zakupowe z materiałów biodegradowalnych, które mogą dodatkowo wzmocnić ich wizerunek jako liderów zrównoważonego rozwoju.

Wyniki badania wskazują, że regulacje prawne dotyczące opłaty recyklingowej skutecznie wpływają na zmiany zachowań konsumentów. Dlatego warto kontynuować i rozszerzać polityki związane z ograniczaniem użycia jednorazowych produktów plastikowych. Możliwe jest wprowadzenie dodatkowych opłat lub zakazów dla innych jednorazowych produktów, co może przyczynić się do dalszej redukcji odpadów plastikowych. Legislatorzy powinni także wspierać kampanie edukacyjne, które zwiększają świadomość ekologiczną społeczeństwa. Zwiększenie wiedzy na temat negatywnego wpływu jednorazowych produktów na środowisko może zachęcić konsumentów do bardziej świadomych wyborów. Ponadto, legislatorzy mogą współpracować z organizacjami pozarządowymi i instytucjami edukacyjnymi, aby promować

i wdrażać inicjatywy na rzecz zrównoważonego rozwoju, co może wzmocnić ich skuteczność i zasięg.

Konsumenci, którzy stają się bardziej świadomi ekologicznie, mogą przyczynić się do dalszej redukcji odpadów poprzez wybieranie produktów wielokrotnego użytku i unikanie jednorazowych toreb. Wprowadzenie opłaty recyklingowej jest dowodem na to, że regulacje prawne mogą skutecznie zmieniać zachowania konsumentów. Konsumenci powinni być zachęceni do aktywnego udziału w programach recyklingu oraz do podejmowania działań, które mają na celu zmniejszenie ich indywidualnego śladu węglowego. Świadome wybory konsumenckie mogą mieć znaczący wpływ na ochronę środowiska i promowanie zrównoważonego rozwoju. Konsumenci mogą również angażować się w lokalne inicjatywy ekologiczne i wspierać marki, które stosują zrównoważone praktyki. Edukacja konsumentów na temat korzyści płynących z używania toreb wielokrotnego użytku oraz innych ekologicznych produktów jest kluczowa dla dalszego wzrostu świadomości i odpowiedzialności ekologicznej.

Cel badania, jakim była analiza wpływu decyzji zakupowych i postaw konsumentów na ofertę rynkową toreb zakupowych, został w pełni zrealizowany. Badanie dostarczyło szczegółowej analizy, która pokazała, że wprowadzenie opłaty recyklingowej znacząco wpłynęło na zwiększenie świadomości ekologicznej konsumentów oraz zmieniło ich zachowania zakupowe. Hipoteza badawcza, że wprowadzenie wymagań prawnych dotyczących opłaty recyklingowej pozytywnie wpływa na świadomość konsumentów w zakresie decyzji zakupowych dotyczących toreb, została potwierdzona. Implikacje wynikające z badań mają istotne znaczenie zarówno dla sieci handlowych, legislatorów, jak i samych konsumentów, wskazując na konieczność dalszych działań w zakresie edukacji ekologicznej i promowania zrównoważonych praktyk.

Rozdział 5. Implementacja i ograniczenia zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych

5.1. Model implementacji zrównoważonego zarządzania w sieciach handlowych

Na podstawie przeprowadzonych badań ilościowych i jakościowych, w niniejszej pracy przedstawiono propozycję modelu implementacji zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem handlowym. Badania obejmowały analizę preferencji konsumentów, wywiady z kluczowymi interesariuszami, studia przypadków oraz obserwacje praktyk rynkowych. Wyniki tych badań pozwoliły na identyfikację kluczowych wyzwań i możliwości związanych z wdrażaniem strategii CSR. Zebrane dane wskazują na konieczność integracji zrównoważonych praktyk z codziennymi operacjami organizacji oraz zaangażowania wszystkich grup interesariuszy.

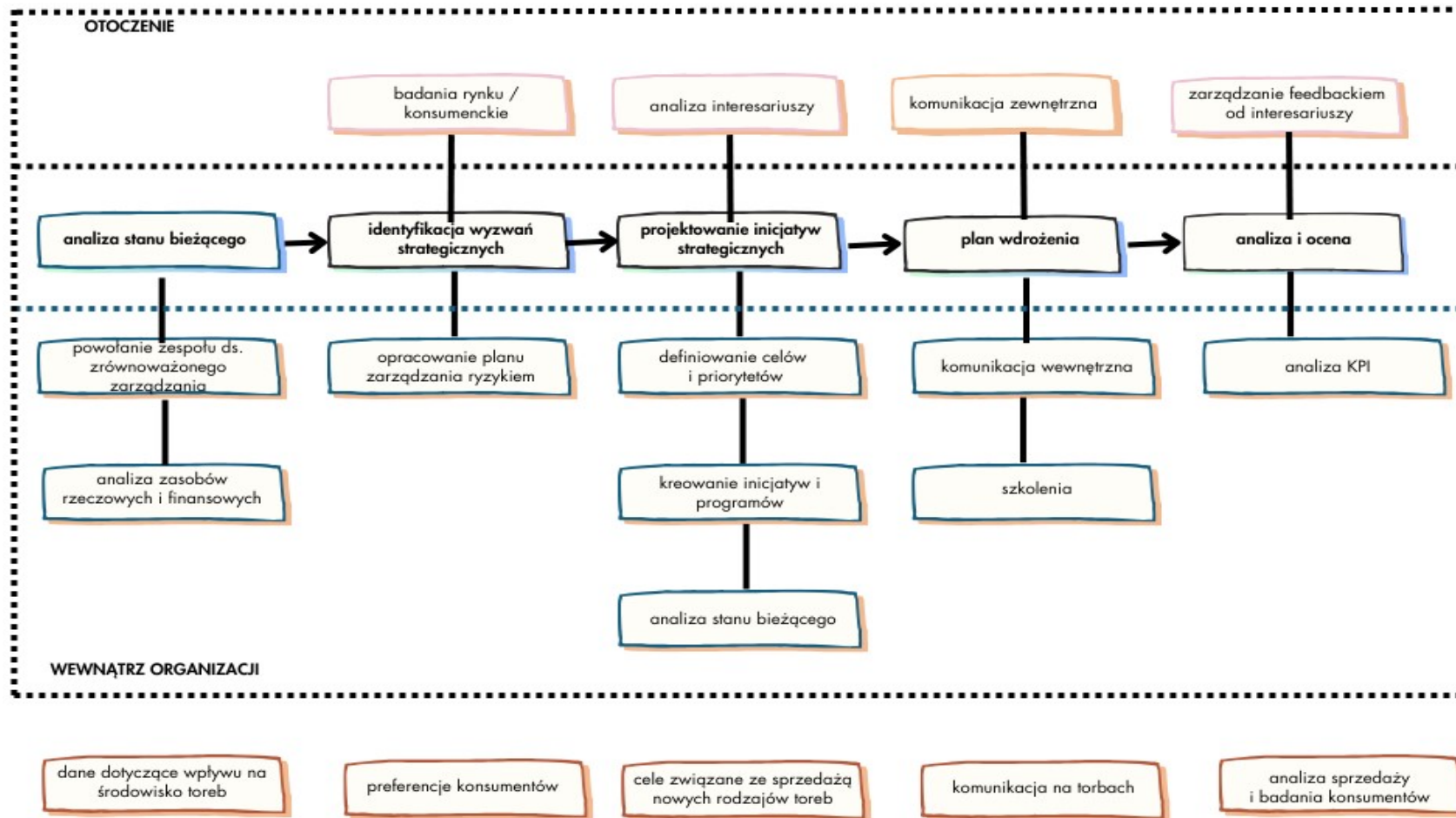
Celem niniejszej pracy było opracowanie modelu, który będzie wspierał kierownictwo sieci handlowych w realizacji celów w aspekcie zrównoważonego zarządzania. Wyniki badań potwierdziły, że integracja zrównoważonych praktyk z codziennymi operacjami organizacji oraz zaangażowanie wszystkich grup interesariuszy są kluczowe dla skutecznego wdrożenia strategii społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw ukierunkowanych na zrównoważony rozwój. Proponowany model stanowi kompleksowe narzędzie, które pozwala na lepsze zarządzanie ryzykiem, zwiększenie konkurencyjności oraz osiągnięcie długoterminowych korzyści finansowych i społecznych. Model składa się on z pięciu kluczowych etapów:

- 1) analiza stanu bieżącego,
- 2) identyfikacja wyzwań strategicznych,
- 3) projektowanie inicjatyw strategicznych,
- 4) plan wdrożenia,
- 5) analiza i ocena.

Każdy z tych etapów został szczegółowo opisany, uwzględniając metody analizy mikrootoczenia oraz konkretne działania do podjęcia.

Proponowany model (rysunek 5.1.) ma na celu nie tylko zwiększenie skuteczności działań, ale również wzmocnienie pozytywnego wizerunku organizacji w oczach konsumentów i partnerów biznesowych. Implementacja modelu pozwoli na lepsze zarządzanie ryzykiem, zwiększenie konkurencyjności oraz osiągnięcie długoterminowych korzyści finansowych, ekologicznych i społecznych. W rezultacie, kierownictwo przedsiębiorstwa będzie mogło

skuteczniej odpowiadać na wyzwania związane z zrównoważonym rozwojem, jednocześnie budując trwałe relacje z interesariuszami.



Rysunek 5.1. Model implementacji zrównoważonego rozwoju w sieciach handlowych
 Źródło: opracowanie własne

Pierwszym etapem modelu planowania i wdrożenia działań w aspekcie zrównoważonego zarządzania w przedsiębiorstwie handlowym jest analiza stanu bieżącego. Z opinii kierownictwa przedsiębiorstw z badania pogłębionego wynika, że implementacja strategii zrównoważonego zarządzania napotyka na szereg wyzwań w każdej z analizowanych sieci handlowych. Kierownictwo badanych przedsiębiorstw zmagало się z wysokimi kosztami implementacji nowych technologii oraz koniecznością zaangażowania dostawców w działania proekologiczne, co jest szczególnie trudne w przypadku małych formatów sklepów wymagających precyzyjnych działań logistycznych. Kierownictwo innych organizacji stawало przed wyzwaniami edukacyjnymi w zakresie pracowników oraz koniecznością dostosowania łańcuchów dostaw, aby były bardziej ekologiczne, co jest trudne ze względu na dużą skalę działań. W przypadku niektórych przedsiębiorstw integrowano nowe technologie i dostosowywano się do zmieniających się regulacji prawnych, co wiąże się z koniecznością dużych inwestycji w infrastrukturę. Sieci franczyzowe napotykały na problemy związane z kosztami inwestycji oraz koniecznością dostosowania się do zmieniających się przepisów prawnych, co wymaga wsparcia franczyzobiorców. Kierownictwo przedsiębiorstw o dużej skali operacji i różnorodności dostawców musiało radzić sobie z wyzwaniami związanymi z implementacją zrównoważonych praktyk na szeroką skalę.

Ponadto wyniki badań IDI oraz analizy case study wskazują, że w ramach planowania strategii zrównoważonego zarządzania kierownictwo przedsiębiorstwa handlowego może utworzyć specjalne zespoły lub dedykowane role odpowiedzialne za wdrażanie i monitorowanie inicjatyw związanych z CSR (Corporate Social Responsibility). Powołanie takich zespołów pozwala na skuteczne koordynowanie działań, monitorowanie postępów oraz dostosowywanie strategii do zmieniających się warunków rynkowych i regulacyjnych. Wprowadzenie opłaty recyklingowej dostarczyło cennych informacji na temat bieżących zachowań konsumentów i ich gotowości do zmiany nawyków. Analiza odpowiedzi respondentów badania ilościowego przed i po wprowadzeniu opłaty wykazała znaczący wzrost wrażliwości cenowej oraz troski o środowisko. Te dane mogą być wykorzystane przez sieci handlowe do oceny aktualnego stanu i identyfikacji obszarów wymagających poprawy.

Drugim etapem modelu planowania i wdrożenia działań uwzględniających kwestie zrównoważonego zarządzania jest identyfikacja wyzwań. Z analizy wywiadów indywidualnych wynika, że adaptacja strategii zrównoważonego zarządzania w odpowiedzi na zmieniające się warunki rynkowe i regulacje prawne jest kluczowym elementem działania. Kierownictwo przedsiębiorstw regularnie przegląda swoje strategie i stosuje elastyczne podejście, aby dostosować się do nowych wyzwań. Monitorowanie rynku oraz dostosowywanie procesów do

zmieniających się wymagań to powszechne praktyki. Menedżerowie stosują również analizę ryzyka i planowanie scenariuszy, co pozwala na skuteczne reagowanie na zmiany. We wszystkich tych przedsiębiorstwach uwzględniane są zmieniające się przepisy prawne oraz oczekiwania społeczne, co kształtuje ich podejście do zrównoważonego rozwoju. Z kolei aktualne strategie dotyczące toreb zakupowych są kształtowane przez regulacje prawne, opinie klientów oraz aspekty ekologiczne. W badanych przedsiębiorstwach wprowadzane są torby wielokrotnego użytku, płatne torby plastikowe oraz torby biodegradowalne, aby zmniejszyć zużycie plastiku i promować zrównoważone opcje. Kierownictwo badanych przedsiębiorstw dostosowuje swoje działania do wymogów prawnych i kosztów, oferując alternatywne rozwiązania, takie jak torby papierowe i recykling. Konsumenci są zachęceni do używania własnych toreb poprzez różne inicjatywy promocyjne. Integracja tych strategii z szerszymi celami zrównoważonego rozwoju pozwala kierownictwu organizacji spełniać wymogi regulacyjne i oczekiwania klientów, przyczyniając się do bardziej odpowiedzialnego zarządzania zasobami.

W ramach drugiego etapu, czyli identyfikacji wyzwań w modelu planowania i wdrożenia zrównoważonego zarządzania kierownictwo przedsiębiorstw może zastosować kilka kluczowych metod. Podejście oparte na ryzyku jest niezbędnym narzędziem umożliwiającym identyfikację potencjalnych zagrożeń oraz ocenę ich prawdopodobieństwa i wpływu na działalność, co pozwala na opracowanie skutecznych strategii minimalizacji ryzyka. Analiza zasobów polega na dokładnej ocenie wewnętrznych zasobów organizacji, takich jak kapitał, technologie, zasoby ludzkie i infrastruktura, co pomaga w identyfikacji mocnych i słabych stron organizacji oraz w optymalizacji wykorzystania dostępnych zasobów. Badania rynku i badania konsumenckie dostarczają nieocenionych informacji na temat preferencji, potrzeb i zachowań klientów, co jest kluczowe dla dostosowania strategii zrównoważonego zarządzania do dynamicznie zmieniających się oczekiwań rynkowych. Wykorzystanie tych metod wspiera kierownictwo przedsiębiorstw w efektywnym identyfikowaniu i zarządzaniu wyzwaniami, co jest niezbędne dla skutecznego wdrożenia strategii zrównoważonego zarządzania, przyczyniając się do długoterminowego sukcesu i zrównoważonego rozwoju organizacji. Wyniki badań ilościowych wskazały na konieczność uwzględnienia różnic demograficznych w strategiach zrównoważonego zarządzania. Na przykład, wykształcenie i miejsce zamieszkania miały istotny wpływ na proekologiczne postawy konsumentów. Dlatego kierownictwo przedsiębiorstw powinno dostosować swoje działania edukacyjne i promocyjne do specyficznych potrzeb różnych grup konsumentów. Wprowadzenie opłaty recyklingowej

również podkreśliło znaczenie regulacji prawnych jako motywatora zmian zachowań konsumenckich, co wskazuje na potrzebę ścisłej współpracy z legislatorami.

Projektowanie inicjatyw strategicznych jest trzecim etapem w modelu planowania i wdrożenia działań w aspekcie zrównoważonego zarządzania, który koncentruje się na opracowaniu konkretnych działań ukierunkowanych na realizację celów w obszarach ładu korporacyjnego, społeczeństwa i ekologii. Uwzględnienie tego etapu jest istotne ze względu na wyniki analizy case study, które wskazały na znaczenie jasno określonych celów jako istotnego czynnika sukcesu. Przeprowadzone badania wykazały, że skutecznie zaprojektowane inicjatywy przyczyniają się do lepszego zarządzania zasobami, poprawy relacji z interesariuszami oraz minimalizacji negatywnego wpływu na środowisko.

W ramach etapu projektowania inicjatyw strategicznych kierownictwo przedsiębiorstwa powinno rozpocząć od definiowania celów i priorytetów, co obejmuje ustalanie specyficznych, mierzalnych, osiągalnych, realistycznych i czasowo określonych (SMART) celów, które chce osiągnąć w zakresie zrównoważonego zarządzania. Kluczowe jest także określenie kluczowych wskaźników wydajności (KPI), które pozwolą na monitorowanie postępów i ocenę skuteczności realizowanych inicjatyw. Następnym krokiem jest kreowanie inicjatyw i programów, czyli opracowywanie konkretnych działań mających na celu realizację wyznaczonych celów. Zaangażowanie interesariuszy jest kolejnym kluczowym elementem, polegającym na włączeniu pracowników, dostawców, klientów i społeczności lokalnych w proces projektowania inicjatyw, aby zapewnić ich wsparcie i aktywne uczestnictwo. W dalszym kroku konieczna jest analiza wykonalności i kosztów, czyli ocena technicznej, operacyjnej i finansowej wykonalności zaplanowanych inicjatyw oraz analiza kosztów i korzyści związanych z ich wdrożeniem. Ostatnim elementem jest planowanie zasobów i harmonogramu, które obejmuje opracowanie szczegółowych planów alokacji zasobów (ludzkich, finansowych, technologicznych) oraz ustalenie harmonogramu realizacji poszczególnych inicjatyw.

Czwartym etapem modelu planowania i wdrożenia zrównoważonego zarządzania jest opracowanie planu wdrożenia. Autorka oparła ten etap na badaniach jakościowych, w szczególności obserwacji, która wykazała, że istotnym czynnikiem jest komunikacja marketingowa (zewnętrzna). Potwierdzają to również badania marketingowe, które wskazują, że komunikacja marketingowa na opakowaniach jest jedną z determinant wyboru toreb przez konsumentów. Ponadto, przekrojowe case study podkreślają w raportach znaczenie skutecznej komunikacji jako kluczowego elementu strategii zrównoważonego zarządzania. Trzecim czynnikiem są szkolenia pracowników, które bezpośrednio wynikają z wywiadów indywidualnych i są niezbędne do zapewnienia, że personel jest odpowiednio przygotowany do

realizacji strategii. Opracowanie planu wdrożenia powinno obejmować działania związane z komunikacją zewnętrzną, takie jak: kampanie informacyjne i etykietowanie produktów, aby zwiększyć świadomość konsumentów na temat zrównoważonych praktyk organizacji. Dodatkowo, istotne jest zorganizowanie szkoleń dla pracowników, które pomogą im lepiej zrozumieć i wdrażać zasady zrównoważonego rozwoju w codziennej pracy. W kontekście tego planu wdrożenia, warto również uwzględnić Europejski System Ekozarządzania i Audytu (EMAS), który stanowi dobrowolne narzędzie dla przedsiębiorstw pragnących poprawić swoją efektywność środowiskową (Dz.U.2022.0.2013). EMAS wspiera organizacje w systematycznym podejściu do zarządzania środowiskowego, uwzględniając zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne aspekty działalności (Matuszak-Flejszman, 2019).

Załącznik II B do rozporządzenia EMAS zawiera dodatkowe wymagania dotyczące zarządzania środowiskowego, które obejmują m.in. zaangażowanie pracowników na wszystkich poziomach organizacji. Tworzenie zespołów pracowników odpowiedzialnych za różne aspekty zrównoważonego zarządzania może zwiększyć skuteczność wdrażanych strategii. Zespoły te mogą się zajmować monitorowaniem, raportowaniem i doskonaleniem działań związanych z ochroną środowiska, co jest zgodne z filozofią ciągłego doskonalenia promowaną przez EMAS (Matuszak-Flejszman, Szyszka i Jóhannsdóttir, 2019).

Opracowanie planu wdrożenia powinno obejmować także działania związane z komunikacją zewnętrzną, takie jak kampanie informacyjne i etykietowanie produktów, aby zwiększyć świadomość konsumentów na temat zrównoważonych praktyk organizacji. Ponadto, istotne jest zorganizowanie szkoleń dla pracowników, które pomogą im lepiej zrozumieć i wdrażać zasady zrównoważonego zarządzania w codziennej pracy. Wyniki badań konsumenckich wskazują, że skuteczna komunikacja marketingowa może znacząco wpłynąć na wybory konsumentów, co jest kluczowe dla realizacji strategii zrównoważonego zarządzania.

Piątym etapem modelu planowania i wdrożenia działań w aspekcie zrównoważonego zarządzania jest analiza i ocena. Ten etap znajduje swoje odniesienie zarówno w analizie przypadków, jak i wywiadach indywidualnych, które podkreślają znaczenie regularnego monitorowania i oceny efektywności realizowanych działań. Kluczowe metody oceny obejmują audyty wewnętrzne, które pozwalają na systematyczne sprawdzanie zgodności działań z założeniami strategii, oraz wskaźniki wydajności (KPI), które umożliwiają śledzenie postępów w osiąganiu wyznaczonych celów. Warto również uwzględnić okresowe przeglądy zarządzania, które są integralnym elementem systemów zarządzania zgodnych z normami ISO, szczególnie ISO 14001:2015 dotyczącą systemów zarządzania środowiskowego. Punkt 9.3 tej normy określa wymagania dotyczące przeglądu zarządzania, które mają na celu ocenę

zgodności systemu zarządzania środowiskowego z wymaganiami normy, skuteczności realizowanych działań oraz identyfikację możliwości doskonalenia.

Uwzględnienie wymagań zawartych w normach ISO 9001, ISO 14001 i ISO 45001 w procesie analizy i oceny działań z zakresu zrównoważonego zarządzania nie tylko mogłoby zwiększyć systematyczność i rzetelność tych działań, ale również podnieść ich wiarygodność i transparentność wobec interesariuszy (Rogała, 2020).

Dodatkowo, regularne raportowanie, zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne, zapewnia przejrzystość i umożliwia wprowadzenie niezbędnych korekt w strategii. Kontrola pozwala na bieżące monitorowanie efektywności działań, identyfikowanie obszarów wymagających poprawy oraz zapewnia, że cele zrównoważonego zarządzania są realizowane zgodnie z planem.

Należy również zwrócić uwagę na problem greenwashingu, czyli wprowadzania konsumentów w błąd co do ekologiczności działań przedsiębiorstwa. Greenwashing to praktyka, w której przedsiębiorstwa przedstawiają swoje produkty lub działania jako bardziej ekologiczne, niż są w rzeczywistości. Może to wynikać zarówno z celowych działań marketingowych, jak i z niewiedzy kadry zarządzającej na temat faktycznego oddziaływania ich działań na środowisko (Scholl i in., 2020). Aby uniknąć greenwashingu, przedsiębiorstwa powinny podejmować autentyczne działania proekologiczne oraz transparentnie i skutecznie je komunikować. Skuteczna komunikacja powinna być zgodna z rzeczywistymi działaniami i osiągnięciami firmy w zakresie zrównoważonego rozwoju, co jest wspierane przez systemy takie jak EMAS (Matuszak-Flejszman, 2019).

W kontekście etyki zarządzania środowiskowego, koncepcja *environmental virtue ethics* odgrywa kluczową rolę. Environmental virtue ethics, czyli etyka cnót środowiskowych, koncentruje się na rozwijaniu i praktykowaniu cnót, które wspierają ochronę środowiska. Zamiast skupiać się wyłącznie na zasadach czy konsekwencjach, etyka cnót kładzie nacisk na charakter i motywacje jednostek. Cnoty takie jak odpowiedzialność, umiar, troska i szacunek dla natury są fundamentalne dla autentycznego i trwałego zaangażowania w działania proekologiczne (Nagody-Mrozowicz i Bugdol, 2020). Praktykowanie tych cnót przez liderów i pracowników przedsiębiorstw może znacząco przyczynić się do wdrażania rzeczywiście zrównoważonych praktyk, a nie tylko do pozorowanych działań marketingowych (Matuszak-Flejszman, 2023).

Kolejnym ważnym aspektem jest integracja zrównoważonych praktyk z codziennymi operacjami organizacji. Badania ilościowe i jakościowe wykazały, że integracja zadań proekologicznych z działaniami przedsiębiorstwa oraz aktywne uczestnictwo wszystkich

interesariuszy są niezbędne dla skutecznego wdrożenia strategii CSR. Wyniki badań konsumenckich podkreślają znaczenie regulacji prawnych, edukacji ekologicznej oraz skutecznej komunikacji marketingowej dla zmiany zachowań konsumentów na bardziej proekologiczne.

Zaproponowany model ma na celu nie tylko zwiększenie skuteczności działań, ale również wzmocnienie pozytywnego wizerunku organizacji, lepsze zarządzanie ryzykiem i osiągnięcie długoterminowych korzyści finansowych, ekologicznych i społecznych.

5.2.Ograniczenia badań

Pomimo uzyskania wartościowych wyników, niniejsze badanie napotykało na szereg ograniczeń, które należy uwzględnić przy interpretacji i generalizacji wyników. Po pierwsze, ograniczenia metodologiczne wynikają z zastosowania specyficznych narzędzi badawczych, takich jak kwestionariusze i wywiady pogłębione, które mogą prowadzić do błędów związanych z subiektywnością odpowiedzi respondentów. Respondenci mogli wykazywać skłonność do udzielania odpowiedzi zgodnych z oczekiwaniami społecznymi (efekt społecznej aprobaty), co mogło wpłynąć na rzeczywistą ocenę ich zachowań i postaw ekologicznych.

Po drugie, badania miały charakter przekrojowy, co oznacza, że zebrane dane odzwierciedlają jedynie stan w określonym momencie czasowym. Brak danych ogranicza możliwość oceny długoterminowych zmian w zachowaniach konsumenckich w odpowiedzi na wprowadzenie opłaty recyklingowej. Z tego względu, obserwowane zmiany mogą być efektem chwilowych trendów, a nie trwałych transformacji postaw i zachowań.

Kolejnym ograniczeniem jest reprezentatywność próby. Mimo że starano się uzyskać zróżnicowaną próbę respondentów, to jednak wyniki mogą nie być w pełni reprezentatywne dla całej populacji konsumentów. Pewne grupy demograficzne mogły być niedoreprezentowane lub nadreprezentowane, co mogło wpłynąć na wyniki i ich interpretację. Również różnice kulturowe i regionalne mogą wpływać na zachowania konsumentów, co ogranicza możliwość generalizacji wyników na inne kraje lub regiony.

Dodatkowym ograniczeniem jest fakt, że badanie koncentrowało się głównie na aspektach związanych z torbami zakupowymi, co może nie odzwierciedlać pełnego spektrum zachowań konsumenckich w kontekście zrównoważonego zarządzania. Inne aspekty, takie jak: preferencje dotyczące opakowań produktów czy zachowania dotyczące recyklingu innych materiałów, mogłyby dostarczyć dodatkowych wglądów w postawy ekologiczne konsumentów.

5.3.Kierunki przyszłych badań

Jednym z kierunków badań jest rozszerzenie analizy na inne produkty jednorazowego użytku, takie jak opakowania na żywność, butelki z tworzywa sztucznego czy kubki jednorazowe. Badanie tych obszarów może dostarczyć bardziej kompleksowego obrazu zachowań konsumenckich i ich gotowości do przyjęcia zrównoważonych praktyk.

Ponadto, warto przeprowadzić badania porównawcze między różnymi krajami lub regionami, aby zrozumieć, jak różnice kulturowe, ekonomiczne i regulacyjne wpływają na postawy ekologiczne konsumentów. Tego rodzaju badania mogą pomóc w identyfikacji najlepszych praktyk i strategii, które mogą być skutecznie zaadaptowane w różnych kontekstach.

Istotnym kierunkiem przyszłych badań jest także analiza skuteczności różnych form komunikacji i edukacji ekologicznej. Badanie, które metody edukacyjne i informacyjne są najbardziej skuteczne w zmianie postaw i zachowań konsumentów, może dostarczyć cennych wskazówek dla polityków i kierownictwa przedsiębiorstw w kształtowaniu skutecznych strategii zrównoważonego rozwoju.

Wreszcie, warto rozważyć badania nad motywacjami i barierami związanymi z przyjmowaniem proekologicznych zachowań. Lepsze zrozumienie, co motywuje konsumentów do zmiany nawyków oraz jakie przeszkody napotykają, może pomóc w opracowaniu bardziej ukierunkowanych i skutecznych interwencji.

Podsumowując, przyszłe badania powinny dążyć do przezwyciężenia ograniczeń niniejszej pracy poprzez stosowanie bardziej zaawansowanych metod badawczych, rozszerzenie zakresu analiz oraz uwzględnienie kontekstów międzynarodowych i kulturowych. Tego rodzaju podejście może przyczynić się do lepszego zrozumienia złożonych dynamik związanych z wdrażaniem strategii zrównoważonego zarządzania i promowaniem proekologicznych zachowań konsumenckich.

Zakończenie

Celem niniejszej rozprawy było zbadanie, w jaki sposób sieci handlowe mogą implementować i rozwijać strategię zrównoważonego zarządzania z wykorzystaniem toreb zakupowych, aby minimalizować ich negatywny wpływ na środowisko, skutecznie realizując założone działania oraz reagując na oczekiwania konsumentów.

Badania ilościowe i jakościowe przeprowadzone w ramach tej rozprawy pozwoliły na dogłębną analizę preferencji konsumentów, wywiady z przedstawicielami sieci handlowych, studia przypadków oraz obserwacje praktyk rynkowych. Wyniki tych badań dostarczyły cennych informacji na temat wyzwań i możliwości związanych z wdrażaniem strategii zrównoważonego zarządzania w przedsiębiorstwach handlowych. Na podstawie badań autorka opracowała model wspierający kierownictwo sieci handlowych w realizacji celów zrównoważonego zarządzania. Proponowany model, oparty na pięciu kluczowych etapach – analiza stanu bieżącego, identyfikacja wyzwań strategicznych, projektowanie inicjatyw strategicznych, plan wdrożenia oraz analiza i ocena – został szczegółowo opisany, uwzględniając metody analizy mikrootoczenia oraz konkretne działania do podjęcia.

Analiza preferencji konsumentów oraz ich reakcji na wprowadzenie opłaty recyklingowej wykazała, że regulacje prawne mogą znacząco wpływać na zmianę zachowań zakupowych i zwiększenie świadomości ekologicznej. Badania konsumenckie wskazały na rosnące zainteresowanie torbami wielokrotnego użytku oraz wzrost wrażliwości na ekologiczne aspekty wyboru toreb zakupowych. Te dane są istotne dla sieci handlowych, które powinny intensyfikować działania edukacyjne i promocyjne związane z użytkowaniem toreb wielokrotnego użytku oraz rozważać wprowadzenie programów lojalnościowych nagradzających klientów za proekologiczne zachowania.

Przeprowadzone badania empiryczne potwierdziły, że integracja zrównoważonych praktyk z codziennymi operacjami organizacji oraz zaangażowanie wszystkich grup interesariuszy są niezbędne dla skutecznego wdrożenia strategii CSR. Wprowadzenie specjalnych zespołów odpowiedzialnych za wdrażanie i monitorowanie inicjatyw CSR pozwala na skuteczne koordynowanie działań, monitorowanie postępów oraz dostosowywanie strategii do zmieniających się warunków rynkowych i regulacyjnych.

Przedstawiony model implementacji zrównoważonego zarządzania jest kompleksowym narzędziem, które pozwala na lepsze zarządzanie ryzykiem, zwiększenie konkurencyjności oraz osiągnięcie długoterminowych korzyści finansowych i społecznych. Implementacja modelu umożliwia przedsiębiorstwom handlowym skuteczniejsze reagowanie na wyzwania

związane z zrównoważonym rozwojem, budowanie trwałych relacji z interesariuszami oraz realizację celów środowiskowych i społecznych.

Podsumowując, praca ta dostarcza szczegółowych rekomendacji dla kierownictwa sieci handlowych, wskazując na konieczność dalszych działań w zakresie edukacji ekologicznej i promowania zrównoważonych praktyk. Wyniki badań i opracowany model stanowią wartościowy wkład w rozwój teorii i praktyki zrównoważonego zarządzania w sektorze handlowym, odpowiadając na dynamicznie zmieniające się potrzeby rynku oraz oczekiwania społeczne.

Bibliografia

Publikacje naukowe

1. Aaker, D. A. i Moorman, C. (2023). *Strategic Market Management*. John Wiley & Sons.
2. Adamczyk, J. (2009). *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
3. Adamiec, J. (2022). *Spółeczna odpowiedzialność biznesu w Polsce*. INFOS zagadnienia społeczno-gospodarcze, (3), 1-4.
4. Aljohani, K. i Thompson, R. G. (2020). A multi-criteria spatial evaluation framework to optimise the siting of freight consolidation facilities in inner-city areas. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 138, 51-69.
5. Andrews, K. R. (1971). *The Concept of Corporate Strategy*. Irwin.
6. Ankiel, M. i Grzybowska-Brzezińska, M. (2020). Wartość informacyjna opakowań jako determinanta zakupu żywności. *Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, 2(36), 31-44.
7. Ankiel-Homa, M. (2012). *Wartość komunikacyjna opakowań jednostkowych*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
8. Barone, A. S., Matheus, J. R. V., de Souza, T. S. P., Moreira, R. F. A. i Fai, A. E. C. (2021). *Green-based active packaging: Opportunities beyond COVID-19, food applications, and perspectives in circular economy - A brief review*. *Comprehensive Reviews in Food Science and Food Safety*, 20(5), 4881-4905.
9. Bartłomowicz, T. i Bąk, A. (2022). *Badania preferencji i zachowań konsumentów z wykorzystaniem metod mikroekonometrii i programu R*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
10. Bauer, U. (1981). *Verpackung*. Vogel-Verlag.
11. Baxter, P. i Jack, S. (2008). *Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers*. The Qualitative Report.
12. Biały, W. i Kuboszek, A. (2013). *Konwencjonalne i ekologiczne torby handlowe*. Systemy Wspomagania w Inżynierii Produkcji, 168-175.
13. *Biznes. Słownik pojęć ekonomicznych*, t. 10 P-Ż, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 203.
14. Blechschmidt, J. (2013). *Taschenbuch der Papiertechnik* (2. aktualisierte Auflage). Fachbuchverlag Leipzig im Carl Hanser Verlag.
15. Borys, T. (2011). Zrównoważony rozwój – jak rozpoznać ład zintegrowany. *Problemy ekorozwoju*, 6(2), 75-81.
16. Bouchery, Y., Corbett, C. J., Fransoo, J. C. i Tan, T. (Eds.). (2016). *Sustainable supply chains: A research-based textbook on operations and strategy*. Springer.
17. Brundtland, G. H. (1987). What is sustainable development. *Our common future*, 8(9).
18. Bugdol, M. (2006). *Wartości organizacyjne: szkice z teorii organizacji i zarządzania*. Wydawnictwo UJ.
19. Carnegie, A. (1889). *The Gospel of Wealth*. New York, NY: Carnegie Corporation of New York
20. Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
21. Carroll, A. B., i Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.
22. Carroll, S. E. (1999). Putting 'input in its proper place. *Second language research*, 15(4), 337-388.
23. Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. MIT Press.
24. Chandrasekhar, N., Gupta, S. i Nanda, N. (2019). Food delivery services and customer preference: A comparative analysis. *Journal of Foodservice Business Research*, 22(4), 375-386.
25. Chung, C. I. (2010). *Wytłaczanie polimerów: teoria i praktyka* (wydanie 2). Hanser.
26. Chunlong, D. (2021, September). *Interpretation of Tax and Fee Support Policies for Film Industry Under the New Economic Environment*. W: 2021 International Conference on Financial Management and Economic Transition (FMET 2021) (pp. 60-63). Atlantis Press.
27. Civancik-Uslu, D., Puig, R., Hauschild, M. i Fullana-i-Palmer, P. (2019). Life cycle assessment of carrier bags and development of a littering indicator. *Science of the Total Environment*, 685, 621-630.
28. Cone, C. (2017). *Cone Communications CSR study*.

29. Conserva, M. (2021). Przemysł aluminiowy w Europie i we Włoszech. Charakterystyka, poziom konkurencyjności, perspektywy na przyszłość i propozycje dotyczące polityki handlowej. *Przegląd Odlewnictwa*, 71(5-6).
30. Crawford, R. H. (2011). *Life Cycle Assessment in the Built Environment*. Taylor and Francis.
31. Czy można jeszcze zwiększyć poziomy odzysku aluminium – branża prezentuje mapę drogową | *Gospodarka odpadami* (odpady.net.pl).
32. Dangelico, R. M. i Vocalelli, D. (2017). Green marketing: An analysis of definitions, strategy steps, and tools through a systematic review of the literature. *Journal of Cleaner Production*, 165, 1263-1279. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.07.184>
33. Dimson, E., Marsh, P. i Staunton, M. (2020). Divergent ESG ratings. *The Journal of Portfolio Management*, 47(1), 75-87.
34. Dogan, O., Bayo-Monton, J. L., Fernandez-Llatas, C. i Oztaysi, B. (2019). Analyzing of gender behaviors from paths using process mining: A shopping mall application. *Sensors*, 19(3), 557.
35. Dolci, G. (2021). Life cycle assessment of the food waste management with a focus on the collection bag. *Waste Management i Research: The Journal for a Sustainable Circular Economy*.
36. Dolci, G., Rigamonti, L. i Grosso, M. (2021). Life cycle assessment of the food waste management with a focus on the collection bag. *Waste Management and Research*, 39(10), 1317-1327.
37. Dooley, K., Thakker, V., Bakshi, B., Scholz, M., Hafsa, F., Basile, G. i Buch, R. (2022). *A Multi-disciplinary Assessment of Innovations to Improve Grocery Bag Circularity*. W: *Computer Aided Chemical Engineering* (Vol. 49, pp. 625-630). Elsevier.
38. Doroszewski, W. (Red.). (1957). *Słownik Języka Polskiego*. Państwowe Wydawnictwo Naukowe.
39. Drażkowski, D., Zdeb, A. i Stachowiak, M. (2020). Zakupy w centrum handlowym a klarowność Ja – różnice międzypłciowe. *Psychologia Ekonomiczna – wydawnictwo archiwalne*, 13, 5-18.
40. Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. Harper i Row.
41. Drucker, P. F. (1967). *The Effective Executive*. New York, NY: Harper i Row.
42. Drucker, P. F. (1973). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York, NY: Harper i Row.
43. Dusza-Zwolińska, E., Kiepas-Kokot, A. i Saran, E. (2018). *Oплата recyklingowa jako narzędzie skutecznego systemu gospodarki odpadami opakowaniowymi*. Archiwum Gospodarki Odpadami i Ochrony Środowiska, 20(3).
44. Dyllick, T. i Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130-141.
45. Edwards, C. i Fry, J. M. (2011). *Life cycle assessment of supermarket carrier bags: A review of the bags available in 2006*. Report: SC030148. Retrieved from Environment Agency, Bristol.
46. Edwards, C. i Parker, G. (2012). *A Life Cycle Assessment of Oxo-biodegradable, Compostable and Conventional Bags*. Intertek Expert Services Report on behalf of Symphony Environmental Ltd., 46pp.
47. Ehrhard, S. (2020). LD-PE Plastic T-Shirt Shopping Bag. *Smart Computing Techniques and Applications*, 261-269.
48. Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
49. Ekvall, T., Liptow, C. i Miliutenko, S. (2020). *Single-use plastic bags and their alternatives*. IVL Swedish Environmental Research Institute AB.
50. ElAlfy, A., Palaschuk, N., El-Bassiouny, D., Wilson, J. i Weber, O. (2020). Scoping the evolution of corporate social responsibility (CSR) research in the sustainable development goals (SDGs) era. *Sustainability*, 12(14), 5544.
51. Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business*. Oxford: Capstone.
52. European Commission. (1993). *Fifth Environmental Action Programme: Towards sustainability*.
53. Faraca, G., Boldrin, A. i Astrup, T. (2019). Resource quality of wood waste: The importance of physical and chemical impurities in wood waste for recycling. *Waste Management*.
54. Farahdiba, A. U., Qonita, A. Y., JAR, N. R. i Amalia, A. (2022). Alternative Program from Life Cycle Assessments (LCA) in Sugar Cane to Reduce Environmental Impact. *Nusantara Science and Technology Proceedings*, 365-369.
55. Fellner, J. i Warrings, R. (2019). Management of aluminium packaging waste in selected European countries. *Waste Management & Research*, 37(4), 357-364.
56. Ferrara, C. i De Feo, G. (2020). Comparative life cycle assessment of alternative systems for wine packaging in Italy. *Journal of Cleaner Production*, 259, 120888.

57. Fidziński, B. (2012). Co nowego w opłacie produktowej za opakowania? *Logistyka odzysku*, 4(5), 47-48.
58. Fidziński, B. (2013). Nowa ustawa o odpadach już obowiązuje! *Logistyka odzysku*, 2(7), 45-46.
59. Filipiak, J. (2019). *Mechanika i wytrzymałość materiałów – instrukcja do ćwiczenia laboratoryjnego*. Statyczna próba rozciągania (pol.), 3-4.
60. Fisher, R., Ury, W. L. i Patton, B. (2011). *Getting to Yes* 3rd ed.
61. Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
62. Friede, G., Busch, T. i Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance i Investment*, 5(4), 210-233.
63. Friedlingstein, P., O'Sullivan, M., Jones, M. W., Andrew, R. M., Gregor, L., Hauck, J., ... i Zheng, B. (2022). Global carbon budget 2022. *Earth system science data*, 14(11), 4811-4900.
64. Fullana-i-Palmer, P. i Gazulla, C. (2008). *Life Cycle Assessment of Different Types of Supermarket Bags*. Research Group (GiGa) at ESCI-UP, Barcelona (in Spanish).
65. Gaillard, K. (2002). *From input-output Tables to Modelling Environmental Issues*. 16th Discussion Forum on LCA, Plenary Session: Abstracts. Gate to EHS: Life Cycle Management – Global LCA Village, April 9th.
66. Gajda, D. (2020). Rozwiązania i standardy merchandisingowe w polskich sklepach dyskontowych (na przykładzie sieci sklepów „Biedronka”). *Marketing i Rynek*, (6), 27-35.
67. Gajlewicz, I. (2022). Współczesne trendy na rynku opakowań. *Przemysł Spożywczy*, 76.
68. Gallucci, T. Lagioia, G., Piccinno, P., Lacalamita, A., Pontrandolfo, A. i Paiano, A. (2021). Environmental performance scenarios in the production of hollow glass containers for food packaging: an LCA approach. *The International Journal of Life Cycle Assessment*, 26(4), 785-798.
69. Garbacz, T. (2012). Opakowania biodegradowalne z tworzyw polimerowych. *Przetwórstwo Tworzyw*, 568.
70. Garrido, S. (2017). *Spoleczna ocena cyklu życia: wprowadzenie*. Abraham, W. i Martin A. (red.). Elsevier, 253-265.
71. Geueke, B., Groh, K. i Muncke, J. (2018). Food packaging in the circular economy: Overview of chemical safety aspects for commonly used materials. *Journal of Cleaner Production*, 193, 491-505.
72. Ghosh, S. (2020). *Altruistic CSR*. Encyclopedia of Sustainable Management, 1-4.
73. Gillan, S. L., Koch, A. i Starks, L. T. (2021). Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance. *Journal of Corporate Finance*, 66, 101889.
74. Giraszewska, G. i Romanowska, M. (2016). *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne. Warszawa.
75. Glinka, B. i Czakon, W. (2021). *Podstawy badań jakościowych*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne. Warszawa.
76. Głowacka, M. i Łabanowski, J. (2014). *Inżynieria powierzchni. Wybrane zagadnienia*. PWSZ w Elblągu.
77. Główny Urząd Statystyczny. (2018). *Ochrona Środowiska 2018*. Warszawa.
78. Goldsworthy, A. (2006). *Caesar: Life of a Colossus*. Yale University Press.
79. Gonzales, R. K. M. (2017). The Ambivalence of Marketing Condoms: The Case of DKT International. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 6(1), 150.
80. Gosik, B. (2019). Marketyzacja handlowa na obszarach wiejskich województwa łódzkiego. Commercial marketing in rural areas of the Łódzkie Voivodship. *Studia Obszarów Wiejskich*, 55, 69-81.
81. Griffin, P. A., Hong, H. A., Jung, B. i Moon, K. *Does Free Speech Law Contribute to Voluntary Corporate CSR Disclosure? Empirical Evidence*.
82. Grimaud, N., Perry, B. i Laratte, J. (2018). Sustainability Performance Evaluation for Selecting the Best Recycling Pathway During Its Design Phase. *Designing Sustainable Technologies, Products and Policies*.
83. Gruszkowski, P. (2018). Koncepcja gospodarki o obiegu zamkniętym w kontekście racjonalnego zarządzania efektami zewnętrznymi. *Rynek – Społeczeństwo – Kultura*, 4(30), 44-47.
84. Grzybowska-Brzezińska, M. (2011). *Świadomość ekologiczna konsumentów a ich zachowania na rynku żywności*. Studia i Materiały Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Wiedzą/ Studies i Proceedings Polish Association for Knowledge Management, (51).
85. Guillaume, M. (2019). L'économie suisse promet de verdir. *Le Temps*, 14-24.
86. Gupta, R. K., Kennel, E. i Kim, K. J. (2008). *Polymer nanocomposites Handbook*. CRC Press, Taylor i Francis.
87. Gzyra-Jagięła, K., Miros-Kudra, P. i Kopania, E. (2020). Papier kontra pozostałe surowce – recykling opakowań w Polsce. *Przegląd Papierniczy*, 76(7), 391-396.
88. Haładyj, A. (2022). Akt informacji a wykonywanie zadań publicznych w zakresie informowania społeczeństwa o stanie środowiska. *Studia Prawnoustrojowe* (57), 227-243.

89. Hanada, S. (2022). *Research Methodology and Method. In International Higher Education in Citizen Diplomacy: Examining Student Learning Outcomes from Mobility Programs*. Cham: Springer International Publishing.
90. Haque, A. K. M. M., Hasan, M. F., Shibly, M. A. H., Ahmed, S., Hasan, M. i Belal, S. A. (2019). An Analysis of Energy Savings Bag Made of Different Fabrics in Efficient Cooking System. *Adv Res Text Eng*, 4(1), 1033.
91. Harrison, J. P., Boardman, C., O'Callaghan, K., Delort, A. i Song, J. (2008). Biodegradability standards for carrier bags and plastic films in aquatic environments: A critical review. *Open Science*, 5.
92. Hart, O. (1995). *Firms, contracts, and financial structure*. Clarendon Press.
93. Hart, S. L. i Milstein, M. B. (2003). Creating sustainable value. *Academy of Management Executive*, 17(2), 56-69.
94. Hanun, R.S.F., Sharizal, A.S., Mazlan, M., Ter, T.P. i Zaidi, A. (2019). Life-Cycle Assessment (LCA) of Plastic Bag: Current Status of Product Impact. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 28(18), 94-101.
95. Henry, S. C., Nerheim, M. S., Carroll, K. A. i Eriksen, M. (2020). The plastic-associated microorganisms of the North Pacific Gyre. *Marine Pollution Bulletin*, 75(1-2), 126-132.
96. Hidalgo, C., González-Gálvez, D., Janer, G., Escamilla, M. i Vázquez-Campos, S. (2013). LCA of nanometals. Material of the 6th International Conference on Life Cycle Management in Gothenburg.
97. Holzmann, G. i Wangelin, M. (2009). *Natürliche und pflanzliche Baustoffe. Rohstoffe – Bauphysik – Konstruktion*. Vieweg + Teubner Verlag.
98. Homonoff, T. A. (2018). Can Small Incentives Have Large Effects? The Impact of Taxes versus Bonuses on Disposable Bag Use. *American Economic Journal: Economic Policy*, 177-210.
99. Horne, R. (2009). *LCA: Principles, Practice and Prospects*. CSIRO Publishing.
100. Howell, D. (2016). The 5p plastic bag charge: All you need to know. BBC News
101. Huang, M. (2017). Ecologies of entanglement in the great pacific garbage patch. *Journal of Asian American Studies*.
102. International Chamber of Commerce. (1991). *The Business Charter for Sustainable Development*.
103. Janicki, A. (2013). *Opakowania aktywne i inteligentne. Systemy Logistyczne Wojsk*, 39.
104. Jankowski, P. (2018). *Adaptacja sieci handlowych do preferencji konsumentów w Polsce*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
105. Jones, P., Hillier, D. i Comfort, D. (2014). Sustainability in the global shop window. *International Journal of Retail i Distribution Management*, 42(4), 281-299. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-06-2013-0117>
106. José, A., Brana, J. H. C. Costa, M. A. G. I von Keyserlingk, B. M. (2019). *Factors associated with lameness prevalence in lactating cows housed in freestall and compost-bedded pack dairy farms in southern Brazil*. Preventive Veterinary Medicine.
107. Juszczak, S. (2013). *Badania jakościowe w naukach społecznych szkice metodologiczne*. Katowice, Poland: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
108. Juśkiewicz, M. (2018). *Przewodnik metodyczny do ćwiczeń z przedmiotu Opakowanie produktów mleczarskich*. Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Olsztyn.
109. Eisenhardt, K.M. (1989). Building theories from case study research, *Academy of Management Review*, 14, 4, <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/AMR.1989.4308385>, [data wglądu: 23.07.2019].
110. Kamthai, S. i Magaraphan, R. (2019). Development of an active polylactic acid (PLA) packaging film by adding bleached bagasse carboxymethyl cellulose (CMCB) for mango storage life extension. *Packaging Technology and Science*, 32(2), 103-116.
111. Karoń, K. (2000). *Techniki druku*. A.R. Karo.
112. Karwowski, M. i Raulinajtys-Grzybek, M. (2021). The application of corporate social responsibility (CSR) actions for mitigation of environmental, social, corporate governance (ESG) and reputational risk in integrated reports. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(4), 1270-1284.
113. Kenneth S. Whiteley, T., Koch, H., Ralph L. I Mawer, Immel W. (2005). *Poliolefiny Encyklopedia chemii przemysłowej Ullmanna*. Wiley-VCH.
114. Kerry, J. P., O'Grady, M. N. i Hogan, S. A. (2006). Past, current and potential utilisation of active and intelligent packaging systems for meat and muscle-based products: A review. *Meat Science*, 74(1), 113-130.
115. Kędziora, M. (2017). *Rzeczowo o modzie męskiej*. SQN.
116. Kijewski, J. (2019). Tworzywa polimerowe w zrównoważonym rozwoju – od potrzeby użycia do potrzeby zużycia. Cz. I. Nie ma odwrotu od „plastików”. *Polimery*, 64(11-12), 725-738.

117. Kijeński, J., Błędzki, A. K. i Jeziórska, R. (2011). *Odzysk i recykling materiałów polimerowych*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
118. Kimmel, R. (2014). *Life Cycle Assessment of Grocery Bags in Common Use in the United States*. Clemson University.
119. Klopffer, W. i Grahl, B. (2014). *Life Cycle Assessment (LCA)*. Wiley-VCH Verlag GmbH i Co. KGaA.
120. Kobos, E. i Patejczyk, N. (2022). *Koncepcja CSR. Charakterystyka, CSR jako element strategii organizacji*. Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie, 53(1-2), 121129-121129.
121. Kochańska, E., Łukasik, R. M. i Dzikuć, M. (2021). New circular challenges in the development of take-away food packaging in the COVID-19 period. *Energies*, 14(15), 4705.
122. Kogoy, D. (2010). Plastic bag reduction around the world. Marrickville Council.
123. Kokoszka, K. i Pink, M. (2018). Instytucjonalne uwarunkowania sprzedaży bezpośredniej żywności w Polsce. *Więś i Rolnictwo*, 180(3), 155-173.
124. Kos, A. i Gudowski, J. (2022). Społeczna odpowiedzialność biznesu – uwarunkowania prawne i lokalna praktyka gospodarcza. *Journal of Modern Science*, 48(1), 387-403.
125. Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V., Miquel, S., Bigné, E. i Cámara, D. (2000). *Introducción al marketing*. Pearson Prentice Hall.
126. Kowalczyk, M. (2019). *Dynamika rozwoju sieci handlowych w Polsce*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
127. Kowalska, M. (2023). *Standing finansowy a zrównoważony rozwój przedsiębiorstw w Polsce. Badania sektorowe*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
128. Kowalski, T. (2020). *Konkurencja i strategie cenowe w polskim handlu detalicznym*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
129. Krupa, J., Mantaj, A. i Koszelnik, P. (2017). Wybrane aspekty problematyki ochrony środowiska w ocenie respondentów. *Czasopismo Inżynierii Łądowej, Środowiska i Architektury*.
130. Kubasek, K. (2021). Wpływ Covid-19 na stan środowiska w kontekście hierarchizacji potrzeb nabywania produktów codziennego użytku, zrównoważonej gospodarki odpadami oraz świadomości ekologicznej. *Journal – Multidisciplinary Academic Magazine*, 2(1), 19-36.
131. Kubera, H. i Zdanowski, B. (2021). *Perspektywy rozwoju rynku opakowań w Polsce*. Świat Druku, 2.
132. Liu, K., Wang, H., Liu, H., Nie, S., Du, H. i Si C. (2020). COVID-19: Challenges and Perspectives for the Pulp and Paper Industry Worldwide. *BioResources*, 15(3).
133. Kurcek, A. (2001). *Biodegradacja. Leksykon naukowo-techniczny*. Wydawnictwo Naukowo-Techniczne.
134. Kusiak, S. (2021). Carroll's CSR Pyramid: An Empirical Investigation of SME CSR Orientation. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 18(4), 100-115.
135. Kwiatkowski, J. (2003). *Ćwiczenia z towaroznawstwa opakowań*. AE Poznań.
136. Kwiecień, M., Adamus, G. i Kowalczyk, M. (2013). Biomacromolecules. *Polimery*, 14, 1181.
137. Latoszek, E., Proczek, M., Krukowska, M. i Handlowa, S. G. (2016). *Zrównoważony rozwój a globalne dobro publiczne w teorii i praktyce organizacji międzynarodowych*. Dom Wydawniczy Elipsa.
138. Le Bohec, Y. (2008). Voyager dans l'Antiquité: en guise d'introduction. *Actes des congrès nationaux des sociétés historiques et scientifiques*, 130(3), 5-9.
139. Lenart, M. (2021). *Nawyki zakupowe i preferencje opakowaniowe konsumentów przy wyborze produktów mleczarskich*. W: Galińska, B. (red.), *Wieloaspektowość Współczesnej Logistyki – Transport, Miasto, Konsument* (Seria: Monografie Politechniki Łódzkiej; Nr 2381). Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej.
140. Lenartowicz-Klik, M. (2022). Wybrane aspekty bezpieczeństwa opakowań w dobie pandemii. *Przemysł Spożywczy*, 76.
141. Lesiuk, A., Oleszczuk, P. i Kuśmierz, M. (2012). *Zastosowanie techniki LCA w ekologicznej ocenie produktów, technologii i gospodarce odpadami. Adsorbenty i katalizatory. Wybrane technologie a środowisko*. Uniwersytet Rzeszowski.
142. Lewandowska, A., Matuszak-Flejszman, A., Joachimiak, K. i Ciroth, A. (2011). Environmental life cycle assessment (LCA) as a tool for identification and assessment of environmental aspects in environmental management systems (EMS) Part 2: case studies. *The International Journal of Life Cycle Assessment*, 16, 247-257.
143. Li, A., Yang, Y., Zhu, M., Zhang, W., Ji, B. i Ding, X. (2022). Design Theory and Physical Simulation Test Using a Textile Bag to Control Water Inrush in a Coal Mine Roadway. *Mine Water and the Environment*.
144. Li, T. T., Wang, K., Sueyoshi, T. i Wang, D. D. (2021). ESG: Research progress and future prospects. *Sustainability*, 13(21), 11663.

145. Liddell Hart, B. H. (1967). *Strategy*. Faber & Faber.
146. Longoni, A., Luzzini, D. i Guerci, M. (2018). Deploying environmental management across functions: the relationship between green human resource management and green supply chain management. *Journal of Business Ethics*, 151, 1081-1095.
147. Lu, J., Liang, M., Zhang, C., Rong, D., Guan, H., Mazeikaite, K. i Streimikis, J. (2021). Assessment of corporate social responsibility by addressing sustainable development goals. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 686-703.
148. Luís, I. P. i Spínola, H. (2010). The influence of a voluntary fee in the consumption of plastic bags on supermarkets from Madeira Island (Portugal). *Journal of Environmental Planning and Management*, 53(7), 883-889.
149. Łudzińska, K. 2020, *Ewolucja koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu – analiza retrospektywna*. In *Współczesne problemy organizacji i zarządzania*. Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego.
150. Maiti, M. (2021). Is ESG the succeeding risk factor? *Journal of Sustainable Finance i Investment*, 11(3), 199-213.
151. Makabenta, J. M., Nabawy, A., Cheng-Hsuan, L., Suzannah, S. M., Robin, P., i Vincent, M. R. (2020). Nanomaterial-based therapeutics for antibiotic-resistant bacterial infections. *Nature Reviews Microbiology*, 19, 23-36.
152. Maksimowicz-Ajchel, J. (2007). *Wstęp do statystyki*. Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego.
153. Małecki, P. P. (2015). *Podstawy metodologiczne tworzenia statystyki kosztów środowiskowych według nowych wymogów Eurostatu – wyzwania dla Polski*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 409, 102-111.
154. Mao, Y., He, J., Morrison, A. M. i Andres Coca-Stefaniak, J. (2021). Effects of tourism CSR on employee psychological capital in the COVID-19 crisis: from the perspective of conservation of resources theory. *Current Issues in Tourism*, 24(19), 2716-2734.
155. Marinova, V. (2021). Trends in packaging sector. *Izvestia Journal of the Union of Scientists – Varna. Economic Sciences Series*, 10(1), 3-13.
156. Markowicz, F. (2018). Badanie wpływu tworzyw oxobio- i biodegradowalnych na środowisko. *Inżynieria Ekologiczna*, 19(6), 172-181.
157. Matten, D. i Moon, J. (2008). "Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 33(2), 404-424.
158. Matthews, H., Hendrickson, H. i Deanna, H. M. (2014). *Life Cycle Assessment: Quantitative Approaches for Decisions that Matter*, 174-186.
159. Matuszak-Flejszman, A., Szyszka, B. i Jóhannsdóttir, L. (2019). Effectiveness of EMAS: A case study of Polish organisations registered under EMAS. *Environmental Impact Assessment Review*, 74, 86-94.
160. Matuszak-Flejszman, A. (2019). *System ek zarządzania i audytu (EMAS) w organizacji*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
161. Matuszak-Flejszman, A. (red.). (2023). *Zarządzanie środowiskowe*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
162. Mazurek-Łopacińska, K. i Sobocińska, M. (2018). *Triangulacja w badaniach jakościowych*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 525.
163. McKinney, R. (1995). *Technology of Paper Recycling*.
164. Mehrad, A., Maya, P. i Altan, C. (2017). Improving laminate quality in wet lay-up/vacuum bag processes by magnet assisted composite manufacturing (MACM). *Composites Part A: Applied Science and Manufacturing*, 98, 227-237.
165. Meroni, A. (2000). Active Packaging as an Opportunities, w: Food Reflects the Communicational, Functional and Logistical Requirements of Food Products. *Packing Technology and Science*, 6, 243-248.
166. Metodyka szacowania Akumulacji CO₂ przez Drzewa, Fundacja Aeris Futuro, *Kalkulator CO₂* (dostęp: 26 czerwca 2019 r.).
167. Michalska-Požoga, I. (2008). Barirowość materiałów polimerowych – metody i techniki badań. *Opakowanie*, 53(12).
168. Mintzberg, H. (1987). *The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy*. California Management Review.
169. Misztal, A. (2023). Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw, CSR i ESG w dobie kryzysu makroekonomicznego i geopolitycznego. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 68(2), 87-99.
170. Misztal, A. i Jasiulewicz-Kaczmarek, M. (2014). Environmental issues of the corporate social responsibility. *Management*, 18(1), 58-70.

171. Młoda-Brylewska, K. i Melski, K. (2021). The impact of shopping bag design on consumers' perceptions of their usefulness and environmental effects. *Age*, 18(24), 45.
172. Nessler, J., Kozierkiewicz, A., Gackowski, A., Ponikowski, P., Straburzynska-Migaj, E., Uchmanowicz, I. i Zdrojewski, T. (2018). Coordinated heart failure care in Poland: towards optimal organisation of the health care system. *Polish Heart Journal (Kardiologia Polska)*, 76(2), 479-487.
173. Newman, N., Levy, D. i Nielsen, R. (2015). *Reuters Institute digital news report 2015: Tracking the future of news*. Reuters Institute for the Study of Journalism.
174. Niaounakis, M. (2019). Recycling of flexible plastic packaging. *Plastic Design Library*, 14-18.
175. Nielsen, T. D., Holmberg, K. i Strippel, J. (2019). Need a bag? A review of public policies on plastic carrier bags – Where, how and to what effect? *Waste Management*, 87, 428-440.
176. Nowakowska, A. (2021). *Formaty sklepów detalicznych w Polsce: ewolucja i trendy*. Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.
177. Obloj, T. i Zenger, T. (2017). Organization design, proximity, and productivity responses to upward social comparison. *Organization Science*, 28(1), 1-18.
178. Oblój, K. (2002). *Strategia organizacji*. PWE.
179. Olah, D. i Alpek, B. L. (2021). The theoretical model of spatial production for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10, 1-24.
180. Oláh, J., Aburumman, N., Popp, J., Khan, M. A., Haddad, H. i Kitukutha, N. (2020). Impact of Industry 4.0 on environmental sustainability. *Sustainability*, 12(11), 4674.
181. Olejniczak, T. (2016). *Metodyczne aspekty badań konsumentów seniorów*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 459, 277-285.
182. Olejnik, I. (2011). *Metoda obserwacji – zastosowania w badaniach marketingowych*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 236, 242-249.
183. *On the impact of the use of oxo-biodegradable plastic, including oxo-biodegradable carrier bags on the environment*, Report from the Commission to the European Parliament and the Council, COM (2018) final, Brussels 16.01.2018. ec.europa.eu/environment/circular-economy/pdf/oxo-plastics.pdf.
184. *Oszacowanie strumieni netto dwutlenku węgla wymienianego między ekosystemem leśnym a atmosferą*, Raport z projektu badawczego zamawianego zleconego przez DGLP, Katedra Meteorologii, Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu, 2012.
185. Pacanowska, R. (2022). Rozwój sieci handlowej Dino na tle przemian w detalicznym handlu spożywczym w Polsce po 1989 roku. *UR Journal of Humanities and Social Sciences*, 4(25), 99-117.
186. Padang, S. (2017). *Laporan Tahunan 2017: Peningkatan Efektivitas Proses Bisnis dan Efisiensi Untuk Pertumbuhan*. PT. Semen Padang.
187. Paliwoda, B., Matuszak-Flejszman, A., i Ankiel, M. (2024). The Impact of Environmental Indicators on Consumer Purchase Decisions for Food Products. *Sustainability*, 16(5), 1834.
188. Panggabean, T., Aziz, R. i Dewilda, Y. (2021). *Life cycle assessment (LCA) of Portland composite cement (PCC) 50 kg papercraft bag at PT. Semen Padang*. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science.
189. Papużyński, A. (2017). Etyka biznesu w raporcie Brundtland. Zeszyty Naukowe. *Organizacja i Zarządzanie*, 104, 329-338.
190. Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research and Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
191. Pawlak, K. (2021). Determinanty kształtowania polityki opakowań w Polsce i na świecie. *Ekonomia*, 26(1), 55-70.
192. Penc, J. (2001). *Strategie Zarządzania*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne. Warszawa.
193. Petmesidou, M., Branco, R., Pavolini, E., González Begega, S. i Guillén, A. M. (2023). The EPSR and the Next Generation EU: Heraldng a reconfiguration of social protection in South Europe? *Social Policy i Administration*, 57(4), 497-512.
194. Phillips, R., Schrempf-Stirling, J. i Stutz, C. (2020). The past, history, and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 166(2), 203-213.
195. Pierścione, Z. (2003). *Strategia przedsiębiorstwa*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne. Warszawa
196. Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
197. Porter, M. E. i Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
198. Praca zbiorowa (2005). *Wielka Historia Świata*, t. 4. Polskie Media Amer.Com.

199. PRé Consultant (2016). *Introduction to LCA with SimaPro*. Creative Commons.
200. Rahman, M. T., Hossain, S. Z. i Omar, N. (2017). Factors influencing subscription of IPO in Bangladesh. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, 25(3), 529-548.
201. Reformat, B. i Reformat, P. (2018). Nowy typ konsumenta a rozwój innowacji w handlu detalicznym. *Studia Ekonomiczne*, 362, 278-290.
202. Riesbeck, D. J. (2016). *Aristotle on political community*. Cambridge University Press.
203. Ritch, E., Brennan, C. i MacLeod, C. (2009). Plastic bag politics: Modifying consumer behaviour for sustainable development. *International Journal of Consumer Studies*, 33(2), 168-174.
204. Rivas, D. (2022). *Nelson Rockefeller in Latin America*. In Oxford Research Encyclopedia of Latin American History.
205. Roach, J. (2003). Are Plastic Grocery Bags Sacking the Environment? *National Geographic News*, 23.
206. Roberts, J. A. (2018). *Green retailing: A new paradigm for sustainable commerce*. Oxford University Press.
207. Rogala, P. (2020). *Nurt normalizacyjny w zarządzaniu jakością*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
208. Rudnicka A. (2012), *CSR – doskonalenie relacji społecznych w firmie*, Wolters Kluwer, Warszawa
209. Rumelt, R. P. (2011). *Good Strategy Bad Strategy: The Difference and Why It Matters*. Crown Business.
210. Rynek opakowań do żywności i napojów. RynekPapierniczy.pl.
211. Sajjad, M. H., Naeem, K., Zubair, M., Usman Jan, Q. M., Khattak, S. B., Omair, M. i Nawaz, R. (2021). Waste reduction of polypropylene bag manufacturing process using Six Sigma DMAIC approach: A case study. *Cogent Engineering*, 8(1), 1896419.
212. Schaltegger, S. (2011). Sustainability as a driver for corporate economic success. Consequences for the development of sustainability management control. Society and Economy. In Central and Eastern Europe *Journal of the Corvinus University of Budapest*, 33(1), 15-28.
213. Skumatz, L. i D'Souza, D. (2016). Bag ban basics. *Plastics Recycling Update*, 35(11), 16-19.
214. Smoczyński, S. (2020). Polilaktyd, poli(kwas mlekowy), PLA, biodegradowalne tworzywo syntetyczne – czy szansa na ekologiczne opakowania mleka i wyrobów mleczarskich? *Przegląd Mleczarski*, 1(2021).
215. Sobiecki G. (2015). Koncepcja zarządzania przez wartości, *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów/Szkola Główna Handlowa*, 145.
216. Sojkin, B. i Ankiel, M. (2019). Purchase determinants of durable goods for residents of large cities in Poland. Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. *Polityki Europejskie, Finanse i Marketing*, 22(71).
217. Soroka, W. (2002). *Fundamentals of Packaging Technology*. IoPP.
218. Stala-Szlugaj, K. (2018). Uchwały antysmogowe w Polsce a ich oddziaływanie na zużycie węgla kamiennego w gospodarstwach domowych. *Inżynieria Mineralna*, 20.
219. Stoner, J., Freeman, R. i Gilbert, D. (2001). *Kierowanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa
220. Sudoł S. (2006). *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Zarządzanie przedsiębiorstwem*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa
221. Sułkowski, Ł. i Lenart-Gansiniec, R. (2021). *Epistemologia, metodologia i metody badań w naukach o zarządzaniu i jakości*. Społeczna Akademia Nauk. Łódź.
222. Sürmelioğlu, N., Nenni, M., Firat, A., Demirkan, K. i Özcengiz, D. (2021). Evaluation of regular insulin adsorption to polypropylene bag and polyvinyl chloride infusion set. *International Journal of Clinical Practice*, 75(4), e13895.
223. Surmiak, A. (2022). *Etyka badań jakościowych w praktyce*. Wydawnictwo Naukowe Scholar Sp. z oo.
224. *Sustainable Development Report 2023* (sdgindex.org) <https://dashboards.sdgindex.org/>
225. Swidwinska-Gajewska, A.M. i Czerczak, S. (2014). Nanosrebro-szkodliwe skutki działania biologicznego/ nanosilver-harmful effects of biological activity. *Medycyna Pracy*, 65(6), 831.
226. Szeliga-Duchnowska, A. i Szewczyk, M. (2019). Klient nowy a zatrzymany – determinanty satysfakcji studentów. *EDUKACJA Quarterly*, 148(1).
227. Szymański, D. (2021). Daleka droga do GOZ-u. *Energia i Recykling: gospodarka obiegu zamkniętego*.
228. Szymczak, J. i Ankiel-Homa, M. (2007). *Opakowania jednostkowe w działaniach marketingowych przedsiębiorstw*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.
229. Świda, J. (2023). Opinie starszych konsumentów na temat ekologiczności opakowań produktów spożywczych. *Marketing i Rynek*, 5, 22-32.
230. Tennent, K. D. (2020). *The Age of Strategy: From Drucker and Design to Planning and Porter*. In The Palgrave Handbook of Management History, 781-800.

231. *The Great Pacific Garbage Patch*. (2008). W: Amy Galland: Waste & Opportunity: U.S. Beverage Container Recycling Scorecard and Report, As You Sow.
232. *The New Plastic Economy: Rethinking the Future of Plastics*. (2016). Ellen McArthur Foundation, World Economic Forum, Switzerland.
233. Thomas, G., Sautkina, E., Poortinga, W., Wolstenholme, E. i Whitmarsh, L. (2019). The English Plastic Bag Charge Changed Behavior and Increased Support for Other Charges to Reduce Plastic Waste. *Frontiers in Psychology*, 10(14).
234. Tourneux, P., Durand, E. i Pelletier, A. (2017). Use of a polyethylene bag to reduce perioperative regional and whole-body heat losses in low-birth-weight neonates. *BioMed Research International*.
235. Tripathi, D. (2001). *Practical guide to polypropylene*. RAPRA Technology.
236. Trzebiatowska, J. i Kasprzyk, P. (2018). *Wybrane zagadnienia recyklingu tworzyw sztucznych i gumy*. Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej.
237. Tzu, S. (1910). Sun Tzu on the Art of War. Translated by Lionel Giles in.
238. United Nations. (1992). United Nations Conference on Environment and Development.
239. United Nations. (2002). Report of the World Summit on Sustainable Development.
240. United Nations. (2012). The Future We Want – Outcome document of the United Nations Conference on Sustainable Development (Rio+20).
241. McCombes, S. (2022). *Research Design. Step-by-Step Guide with Examples*. Scribbr.
242. Villegas, F. (2024). *Research Process Steps: What They Are + How To Follow*. QuestionPro.
243. van Sluisveld, M. A., Worrell, E. i van der Kooi, H. J. (2018). Sustainable packaging in retail: Strategies and outcomes. *Resources, Conservation and Recycling*, 138, 87-99.
244. Urbaniak, M. (2007). Znaczenie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w doskonaleniu działań organizacji. *Problemy Jakości*, 39(6), 11-18.
245. Velte, P. (2022). Meta-analyses on corporate social responsibility (CSR): a literature review. *Management Review Quarterly*, 72(3), 627-675.
246. Vita, A., Castorani, V., Germani, M. i Marconi, M. (2019). Comparative life cycle assessment and cost analysis of autoclave and pressure bag moulding for producing CFRP components. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 105(5), 1967-1982.
247. Vucinich, A. (2020). *Empire of knowledge*. University of California Press.
248. Wagner, J. (2011). *The Effects of Plastic Bags on the Environment*. Health Guidance.
249. Wait, M. (2021). Efficacy of plastic shopping bag tax as a governance tool: Lessons for South Africa from Irish and Danish success stories. *Acta Commercii*, 21(1).
250. Walker, T., McGuinty, E., Charlebois, S. i Music, J. (2021). Single-use plastic packaging in the Canadian food industry: consumer behavior and perceptions. *Humanities and Social Sciences Communications*, 8, 80.
251. Wang, J., Wang, S., Wang, Y., Li, J. i Zhao, D. (2020). Consumer behavior and environmental sustainability in retail: An empirical investigation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102093. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102093>
252. Waniowski, P. (2021). Wpływ Covid-19 na kształtowanie cen artykułów konsumpcyjnych. *Zdrowie i styl życia*, 113.
253. Wankel, C. i Stoner, J. A. (Eds.). (2009). *Management education for global sustainability*. IAP.
254. Warrings, R. i Fellner, J. (2018). Current status of circularity for aluminium from household waste in Austria. *Waste Management Journal*, 76, 217-224.
255. Warrings, R. i Fellner, J. (2019). Management of aluminium packaging waste in selected European countries. *Waste Management and Research*, 37(4), 357-364.
256. Warrings, R. i Fellner, J. (2020). How to increase recycling rates. The case of aluminium packaging in Austria. *Waste Management i Research: The Journal for a Sustainable Circular Economy*.
257. Wasiak, W. (2014). *Czynniki wyznaczające trendy rozwojowe opakowań*, w: Wasiak, W. (red.) *Kierunki rozwoju opakowań. Wybrane problemy*. Warszawa, 33-37.
258. Wągrowaska, K. (2020). *Życie zero waste*. Znak Społeczny Instytut Wydawniczy.
259. Weinstein, J. E., Dekle, J. L., Leads, R. R. i Hunter, R. A. (2020). Degradation of bio-based and biodegradable plastics in a salt marsh habitat: Another potential source of microplastics in coastal waters. *Marine Pollution Bulletin*, 160, 111518.
260. West, M. (2016). Environment. Petit's prix pousse grands effets. *Migros Magazine*, 39, 38-39.
261. Wettstein, F. (2020). The history of 'business and human rights and its relationship with corporate social responsibility. *Research handbook on human rights and business*, 23-46.

262. Whiteley, K. S., Heggs, T. G., Koch, H., Mawer, R. L. i Immel, W. (2005). *Polyolefins*. W: Encyklopedia chemii przemysłowej Ullmanna. Wiley-VCH.
263. Wiczorek, A. i Siekierski, M. (2021). Gospodarka odpadami. Instalacje i urządzenia do przetwarzania odpadów. *MAZOWSZE Studia Regionalne*, 36, 31-44.
264. Wiszumirska, K. i Czarnecka-Komorowska, D. (2019). Zrównoważone projektowanie opakowań z tworzyw sztucznych w gospodarce cyrkularnej. *Polimery*, 65(1), 8-17.
265. Wojtkowiak, G. (2019). *Downsizing w przedsiębiorstwie. Stan, uwarunkowania, model*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
266. Wu, F., Misra, M. i Mohanty, A. K. (2021). Challenges and new opportunities on barrier performance of biodegradable polymers for sustainable packaging. *Progress in Polymer Science*, 117, 101395.
267. Yam, K. L. (2009). *Encyclopedia of Packaging Technology*. John Wiley i Sons.
268. Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (5th ed.). Sage Publications.
269. Yuan, Y., Lu, L. Y., Tian, G. i Yu, Y. (2020). Business strategy and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 162, 359-377.
270. Yudelson, J. (2009). *Sustainable retail development: New success strategies*. Springer.
271. Zakrzewska, M., Jarosz, S., Kafel, T. i Cabała, P. (2021). Uwarunkowania triangulacji metod w naukach o zarządzaniu. *Przegląd Organizacji* (5), 3-10.
272. Zaręba, A. (2021). Nanokompozyty na osnowie polipirołu w ochronie metali przed korozją – przegląd literatury. *Polimery*, 66(3), 169-174.
273. Zarębska, J. (2013). *Ekologiczne i ekonomiczne aspekty gospodarki odpadami opakowaniowymi w województwie lubuskim*. Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, 92-125.
274. Zolait, A. H., Isa, S. M., Ali, H. M. i Sundram, V. P. K. (2018). Men vs. Women: Study of online shopping habits and factors influencing buying decisions in Bahrain. *International Journal of E-Services and Mobile Applications*, 10(4), 61-73.
275. *Zrównoważony rozwój w handlu i zachowania konsumenckie*. (2021). Raport z badania ilościowego.
276. Zuzek, D. K. (2017). Świadomość ekologiczna przedsiębiorców jako element zrównoważonego rozwoju. *Studia ekonomiczne*, 326, 162-171.
277. Zyznarska-Dworczak, B. (2015). Wiarygodność raportowania zintegrowanego w świetle strategiczno-informacyjnego paradygmatu rachunkowości. *Studia Oeconomica Posnaniensia*, 3(1)
278. Żakowska, H. (2017). *Opakowania a środowisko. Wymagania, standardy, projektowanie, znakowanie*. Wydawnictwo Naukowe PWN.

Akty prawne

1. An Act to Add Chapter 5.3 (commencing with Section 42280) to Part 3 of Division 30 of the Public Resources Code, Relating to Solid Waste, and Making an Appropriation Therefor., § 850-42280 (Official California Legislative Information 2014).
2. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2018/851 z dnia 30 maja 2018 r. zmieniająca dyrektywę 2008/98/WE w sprawie odpadów (Tekst mający znaczenie dla EOG).
3. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2018/852 z dnia 30 maja 2018 r. zmieniająca dyrektywę 94/62/WE w sprawie opakowań i odpadów opakowaniowych.
4. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/95/UE z dnia 22 października 2014 r. zmieniająca dyrektywę 2013/34/UE w odniesieniu do ujawniania informacji niefinansowych i informacji dotyczących różnorodności przez niektóre duże jednostki oraz grupy (Tekst mający znaczenie dla EOG).
5. Rozporządzenie Ministra Klimatu i Środowiska w sprawie katalogu odpadów z dnia 16 grudnia 2020 r. Dz. U. 2020, poz. 2393.
6. Rozporządzenie Ministra Środowiska w sprawie odpadów komunalnych z dnia 29 grudnia 2014 r. Dz. U. 2014, poz. 1923.
7. Rozporządzenie Ministra Środowiska z dnia 27 sierpnia 2019 r. w sprawie stawki opłaty recyklingowej. Dz. U 2019, poz. 1639.
8. Rozporządzenie Ministra Środowiska w sprawie szczegółowego sposobu prowadzenia ewidencji odpadów z dnia 30 kwietnia 2013 r. Dz. U. 2013, poz. 523.
9. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2017/821 z dnia 17 maja 2017 r. ustanawiające obowiązki w zakresie należytej staranności w łańcuchu dostaw unijnych importerów cyny, tantalu i

wolframu, ich rud oraz złota pochodzących z obszarów dotkniętych konfliktami i obszarów wysokiego ryzyka.

10. Ustawa o obowiązkach przedsiębiorców w zakresie gospodarowania niektórymi odpadami oraz o opłacie produktowej z dnia 11 maja 2001 r. Dz. U. 2001, nr 63, poz. 639.
11. Ustawa o ochronie i kształtowaniu środowiska z dnia 31 stycznia 1980 r. Dz. U. 1980, nr 3, poz. 6.
12. Ustawa o odpadach z dnia 14 grudnia 2012 r. Dz. U. 2013, poz. 21.
13. Ustawa o odpadach z dnia 27 kwietnia 2001 r. Dz. U. 2001, nr 62, poz. 628.
14. Ustawa o utrzymaniu czystości i porządku w gminach z dnia 13 września 1996 r. Dz. U. 1996, nr 132, poz. 622.
15. Ustawa o zmianie ustawy o utrzymaniu czystości i porządku w gminach z dnia 20 lipca 2017 r. Dz. U. 2017, poz. 1289.
16. Ustawa z dnia 13 czerwca 2013 r. o gospodarce opakowaniami i odpadami opakowaniowymi. Dz.U. 2013 poz. 888.
17. Ustawa z dnia 15 lipca 2011 r. o krajowym systemie ek zarządzania i audytu (EMAS). Dz.U.2022.0.2013
18. Ustawa z dnia 14 grudnia 2012 r. o odpadach. Dz.U. 2013 poz. 21.
19. Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych. Dz.U. 2000 nr 94 poz. 1037.

Normy

1. ISO 26000:2021 Wytyczne dotyczące odpowiedzialności społecznej.
2. PN-EN 14182:2005. Opakowania. Terminologia. Terminy podstawowe i definicje,
3. PN/EN 26590-1/ISO 6590-1. Opakowania. Worki. Terminologia i typy. Część 1: Worki papierowe.
4. PN-71/0-79131. Opakowania z drewna i drewnopochodnych.
5. PN-87/P-50007. Wytwory papiernicze. Podział.
6. PN-EN ISO 14040: Zarządzanie środowiskowe. Ocena cyklu życia. Zasady i struktura. PKN, Warszawa 2009.

Strony internetowe

1. Aldi Polska. <https://www.aldi.pl/> (dostęp: 09.05.2024)
2. BagPack. <https://www.bagpack.pl/torby-bawelniane> (dostęp: 05.05.2024)
3. Balkan Insight. <https://balkaninsight.com> (dostęp: 08.05.2024)
4. Biedronka. (2023). Zwyczajnie niezwykłe reklamówki w Biedronce. Pobrano z <https://media.biedronka.pl/254589-zwyczajnie-niezwykłe-reklamówki-w-biedronce> (dostęp: 05.04.2024).
5. Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit. <https://www.bundesregierung.de, https://www.umweltbundesamt.de> (dostęp: 05.05.2024)
6. Business Insider. [<https://businessinsider.com.pl/poradnik-finansowy/ranking-sieci-handlowych-zmiany-na-szczycie/5q2g5ct>](<https://businessinsider.com.pl/poradnik-finans>)
7. Crespo. <https://www.crespo.pl> (dostęp: 05.05.2024)
8. Data Europa. <https://data.europa.eu/data/datasets/jqf3zswtrhsyiwun9r92qg?locale=pl> (dostęp: 22.01.2024)
9. Do Biedronki Idę (biedronka.pl) <https://www.biedronka.pl/pl/do-biedronki-ide> (dostęp: 22.05.2024).
10. EUR-Lex. [<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX%3A52019DC0640>]
11. Eurocash. Pobrano z <https://www.eurocash.pl/> (dostęp: 05.05.2024).
12. European Commission. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_pl (dostęp: 25.01.2024)
13. European paper industry's recycling rate hit 72% in 2019. Retrieved from <https://packagingnews.co.uk> (dostęp: 18.05.2024)
14. Eurostat. Municipal waste statistics. Retrieved from <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics> (dostęp: 22.05.2024).

15. Evaluation of Durability of Nonwoven Polypropylene Grocery Bags Under Routine Use. Retrieved from <https://clemson.edu> (dostęp: 19.05.2024).
16. Facebook. <https://www.facebook.com/intermarchepl> (dostęp: 05.05.2024).
17. Facebook. https://www.facebook.com/KarieraWEurocash/?locale=pl_PL (dostęp: 05.05.2024).
18. Facebook. <https://www.facebook.com/kaufland.polska> (dostęp: 05.05.2024).
19. Facebook. <https://www.facebook.com/zabkapolska> (dostęp: 05.05.2024).
20. Frogut Plastics. <https://www.frogut-plastics.pl> (dostęp: 05.05.2024)
21. Gasiński, T. i Piskalski, G. "Zrównoważony biznes. Podręcznik dla małych i średnich przedsiębiorstw". [Online]. Dostępne na: <http://www.mg.gov.pl/NR/rdoonlyres/580AE0A6-1882-4288-B> (dostęp: 05.05.2024)
22. Global Brand Audit Report 2019. Break Free From Plastic. <https://breakfreefromplastic.org> (dostęp: 05.05.2024)
23. Global Retail Trends i Innovations 2024. <https://globalretailtrends.com> (dostęp: 05.05.2024)
24. Grupa Muszkieterów. Pobrano z <https://muszkieterowie.pl/category/komunikaty-prasowe/csr/> (dostęp: 05.05.2024).
25. <http://rs.nlinfo.com> (dostęp: 05.05.2024)
26. <http://www.bigfatbags.co.uk/> (dostęp: 05.05.2024)
27. <http://www.carrierbagchargewales.gov.uk/> (dostęp: 05.05.2024)
28. <http://www.chaniapost.eu/> (dostęp: 05.05.2024)
29. Instagram. <https://www.instagram.com/intermarchepolska/> (dostęp: 05.05.2024).
30. Instagram. https://www.instagram.com/kariera_eurocash/ (dostęp: 05.05.2024).
31. Instagram. <https://www.instagram.com/kauflandpolska/> (dostęp: 05.05.2024).
32. Instagram. <https://www.instagram.com/zabkapolska/> (dostęp: 05.05.2024).
33. Intermarché. <https://intermarche.pl/> (dostęp: 05.05.2024).
34. Kaufland - Odpowiedzialność. <https://firma.kaufland.pl/odpowiedzialnosc/zrobmy-to-razem.html> (dostęp: 05.05.2024).
35. Kaufland wycofa dwa rodzaje jednorazowych foliówek (portalspozywczy.pl). <https://www.portalspozywczy.pl/handel/wiadomosci/kaufland-wycofa-dwa-rodzaje-jednorazowych-foliówek,175008.html> (dostęp: 10.05.2024).
36. Kaufland. <https://www.kaufland.pl/> (dostęp: 05.05.2024).
37. Kim jesteśmy - Jeronimo Martins Polska S.A. (biedronka.pl). <https://www.biedronka.pl> (dostęp: 09.05.2024).
38. Komunikat CBOS. https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2018/K_074_18.PDF (dostęp: 25.01.2024).
39. Lewiatan - Kupuj w lokalnych cenach. <https://lewiatan.pl> (dostęp: 05.05.2024).
40. Media Biedronka. <https://www.media.biedronka.pl> (dostęp: 05.05.2024)
41. Nasze wartości | Kaufland. <https://www.kaufland.pl> (dostęp: 05.05.2024).
42. Opakowania aluminiowe a opakowania metalizowane: różnice i zastosowania. SPGroup. <https://spg-pack.com> (dostęp: 05.05.2024).
43. Opakowania wielomateriałowe – recykling.pl – Fundacja Nasza Ziemia. <https://recykling.pl> (dostęp: 05.05.2024).
44. Opakowania z plastiku, aluminium czy szkła – które szkodzą mniej? EcoReactor. <https://ecoreactor.pl> (dostęp: 05.05.2024).
45. Pakomat. <https://www.pakomat.pl> (dostęp: 05.05.2024)
46. Przestępczość korupcyjna. <http://bip.ksp.policja.gov.pl/ksp/statystyki/27834,Przestepczosc-korupcyjna.html> (dostęp: 25.01.2024)
47. Raport 2015. Backgrounder CSR Grupy Muszkieterów 2022. Pobrano z <https://muszkieterowie.pl/category/komunikaty-prasowe/csr/> (dostęp: 05.05.2024).
48. Raport 2021. Pobrano z odpowiedzialnybiznes.pl (dostęp: 05.05.2024).
49. Raport HANDEL 2023. <https://www.calameo.com/books/005635769e668ca951eb5> (dostęp: 05.05.2024)
50. Raport o stanie polskich miast. Partycypacja publiczna | Partycypacja Obywatelska. <https://partycypacjaobywatelska.pl/strefa-wiedzy/biblioteka/publikacje/raport-o-stanie-polskich-miast-partycypacja-publiczna/> (dostęp: 05.05.2024)
51. Raport roczny 2017. Raport CSR 2018. Raport roczny 2021.
52. Realizacja celów zrównoważonego rozwoju w Polsce - ŚCDN Kielce - Portal gov.pl (samorząd.gov.pl). <https://samorząd.gov.pl/web/scdn-kielce/realizacja-celow-zrownowazonego-rozwoju-w-polsce-raport-2023> (dostęp: 05.05.2024)
53. TikTok. <https://www.tiktok.com/tag/intermarche> (dostęp: 05.05.2024).
54. Top 20 Countries Ranked by Mass of Mismatched Plastic Waste. Earth Day. <https://earthday.org> (dostęp: 15.05.2024).

55. W jakie torby Polacy pakują zakupy? Wiadomości Handlowe. <https://wiadomoscihandlowe.pl> (dostęp: 20.05.2024).
56. Żabka Group. Pobrano z <https://zabkagroup.com> (dostęp: 05.05.2024).
57. Żabka. Pobrano z <https://www.zabka.pl/> (dostęp: 05.05.2024).

Załącznik 1 Analiza oferty toreb zakupowych sieci Biedronka z uwzględnieniem cen

Rok	Rodzaj torby	Cena (PLN)
2017	polietylenowa (reklamówka)	0,08
	polietylenowa (duża)	0,29
	wielorazowa	1,99
2018	polietylenowa (reklamówka)	0,25
	polietylenowa (duża)	0,49
	wielorazowa	2,49
2019	polietylenowa (reklamówka)	0,49
	papierowa	0,69 ⁵
	wielorazowa	2,99
2020	polietylenowa (reklamówka)	0,49
	papierowa	1
	wielorazowa	2,99
2021	polietylenowa (reklamówka)	0,55
	papierowa	1,29
	wielorazowa	2,99
2022	polietylenowa (reklamówka)	0,75
	papierowa	1,29
	wielorazowa	2,99
2023	polietylenowa (reklamówka)	0,75
	papierowa	1,29
	wielorazowa	3,49
2024	polietylenowa (reklamówka)	0,65
	papierowa	0,99
	wielorazowa	3,99

⁵ 20 gr z każdej sprzedanej torby trafiło do Banków Żywności.

Załącznik 2 Analiza oferty toreb zakupowych sieci Biedronka z uwzględnieniem cen

Rok	Rodzaj torby	Cena
2017	polietylenowa (reklamówka)	0,08
	polietylenowa (duża)	0,19
	wielorazowa	1,99
2018	polietylenowa (reklamówka)	0,33
	polietylenowa (duża)	0,39
	wielorazowa	2,49
2019	polietylenowa (reklamówka)	0,59
	polietylenowa (duża)	0,69
	wielorazowa	2,99
2020	polietylenowa (reklamówka)	0,55
	polietylenowa (duża)	0,69
	wielorazowa	2,99
2021	polietylenowa (reklamówka)	0,55
	polietylenowa (duża)	0,69
	papierowa	0,55
	termoizolacyjna	3,34
2022	polietylenowa (reklamówka)	0,55
	polietylenowa (duża)	0,69
	papierowa	0,55
	termoizolacyjna	3,34
	wielorazowa	2,99
2023	polietylenowa (reklamówka)	0,59
	polietylenowa (duża)	0,69
	papierowa	0,59
	termoizolacyjna	3,34
	materiałowa (bawełniana)	3,99
	wielorazowa	2,99
2024	polietylenowa (reklamówka)	0,55
	polietylenowa (duża)	0,69
	papierowa	0,69
	termoizolacyjna	3,34
	wielorazowa (polipropylenowa)	2,99-5,29

Załącznik 3 Analiza oferty toreb zakupowych sieci Lidl z uwzględnieniem cen

Rok	Rodzaj torby	Cena
2017	polietylenowa (reklamówka)	0,08
	polietylenowa (duża)	0,19
	wielorazowa	3,49
2018	polietylenowa (reklamówka)	0,33
	polietylenowa (duża)	0,44
	wielorazowa	3,49
2019	polietylenowa (reklamówka)	0,49
	polietylenowa (duża)	0,49
	wielorazowa	3,49
2020	polietylenowa (reklamówka)	0,59
	polietylenowa (duża)	0,69
	papierowa	0,69
	wielorazowa	3,99
2021	polietylenowa (reklamówka)	0,59
	polietylenowa (duża)	0,69
	papierowa	0,69
	wielorazowa	3,99
2022	polietylenowa (reklamówka)	0,59
	polietylenowa (duża)	0,69
	wielorazowa	3,99
2023	polietylenowa (reklamówka)	0,79
	polietylenowa (duża)	0,99
	wielorazowa	3,99
2024	polietylenowa (reklamówka)	0,79
	polietylenowa (duża)	0,99
	wielorazowa	4,49

Załącznik 4 Analiza oferty toreb zakupowych sieci Lewiatan z uwzględnieniem cen

Rok	Rodzaj torby	Cena
2017	polietylenowa (reklamówka)	0,08
	polietylenowa (duża)	0,19
2018	polietylenowa (reklamówka)	0,35
	polietylenowa (duża)	0,49
2019	polietylenowa (reklamówka)	0,39
	polietylenowa (duża)	0,69
2020	polietylenowa (reklamówka)	0,39
	polietylenowa (duża)	0,89
	papierowa	0,89
2021	polietylenowa (reklamówka)	0,45
	polietylenowa (duża)	0,89
	papierowa	0,89
2022	polietylenowa (reklamówka)	0,45
	polietylenowa (duża)	0,89
	papierowa	0,89
2023	polietylenowa (reklamówka)	0,50
	polietylenowa (duża)	1
	papierowa	0,99
	wielorazowa	3,99
	wielorazowa	3,99
2024	polietylenowa (reklamówka)	0,50
	polietylenowa (duża)	1
	papierowa	0,99
	termoizolacyjna	3,49
	pudło na zakupy	3,99
	materiałowa (bawełniana)	4,99
	wielorazowa	4,39

Załącznik 4 Analiza oferty toreb zakupowych sieci Kaufland z uwzględnieniem cen

Rok	Rodzaj torby	Cena
2017	polietylenowa (reklamówka)	0,08
	polietylenowa (duża)	0,29
	wielorazowa	3,49
2018	polietylenowa (reklamówka)	0,29
	polietylenowa (duża)	0,59
	materiałowa	4,99
	wielorazowa	3,99
2019	polietylenowa (reklamówka)	0,59
	polietylenowa (duża)	0,99
	papierowa	0,79
	materiałowa	7,99
2020	papierowa	0,89
	materiałowa (bawełniana)	8,99
	materiałowa (z plecionki)	9,99
	wielorazowa	3,99
2021	papierowa	0,89
	materiałowa (bawełniana)	8,99
	materiałowa (z plecionki)	9,99
2022	papierowa	0,79
	materiałowa (bawełniana)	7,99
2023	materiałowa (bawełniana)	9,99
	termoizolacyjna	3,49
	papierowa	0,99
	kosz składany	11,99
	wielorazowa	4,49
2024	materiałowa (bawełniana)	9,99
	termoizolacyjna	3,99
	papierowa	0,99
	kosz składany (z tworzywa sztucznego)	11,99
	wielorazowa	4,99

Załącznik 5 Analiza oferty toreb zakupowych sieci Żabka z uwzględnieniem cen

Rok	Rodzaj torby	Cena
2017	polietylenowa (reklamówka)	0,12
	polietylenowa (duża)	0,39
2018	polietylenowa (reklamówka)	0,39
	polietylenowa (duża)	0,39
2019	polietylenowa (reklamówka)	0,49
2020	polietylenowa (reklamówka)	0,59
2021	polietylenowa (reklamówka)	0,69
2022	papierowa	0,99
2023	papierowa	0,99
	materiałowa (bawełniana)	3,49
2024	papierowa	1,29

Załącznik 6 Analiza oferty toreb zakupowych sieci Selgros z uwzględnieniem cen

Rok	Rodzaj torby	Cena
2017	polietylenowa (reklamówka)	0,32
	polietylenowa (duża)	0,44
2018	polietylenowa (reklamówka)	0,44
	polietylenowa (duża)	0,64
	wielorazowa	4,99
2019	polietylenowa (reklamówka)	0,69
	polietylenowa (duża)	0,89
	wielorazowa	4,99
2020	polietylenowa (reklamówka)	0,69
	polietylenowa (duża)	1,36
	wielorazowa	5,99
2021	polietylenowa (reklamówka)	0,69
	polietylenowa (duża)	1,36
	wielorazowa	5,99
2022	polietylenowa (reklamówka)	0,69
	polietylenowa (duża)	1,39
	wielorazowa	6,37
2023	polietylenowa (reklamówka)	0,8
	polietylenowa (duża)	1,46
	wielorazowa	7,37
2024	polietylenowa (reklamówka)	0,8
	polietylenowa (duża)	1,46
	wielorazowa	7,37

Załącznik 7 Analiza oferty toreb zakupowych sieci Carrefour z uwzględnieniem cen

Rok	Rodzaj torby	Cena
2017	polietylenowa (reklamówka)	0,15
	polietylenowa (duża)	0,29
	wielorazowa	2,99
2018	polietylenowa (reklamówka)	0,40
	polietylenowa (duża)	0,60
	wielorazowa	3,49
2019	polietylenowa (reklamówka)	0,49
	polietylenowa (duża)	0,69
	wielorazowa	3,99
2020	polietylenowa (reklamówka)	0,69
	polietylenowa (duża)	0,89
	wielorazowa	3,99
2021	polietylenowa (reklamówka)	0,69
	polietylenowa (duża)	0,89
	wielorazowa	3,99
	termoizolacyjna	4,99
2022	polietylenowa (reklamówka)	0,79
	polietylenowa (duża)	0,89
	Papierowa	3,99
	Termoizolacyjna	4,99
	Wielorazowa	6,49
2023	polietylenowa (reklamówka)	0,89
	termoizolacyjna	4,99
	materiałowa (bawełniana)	9,99
	wielorazowa	5,99
2024	polietylenowa (reklamówka)	0,89
	termoizolacyjna	5,49
	wielorazowa	5,99-6,99

Załącznik 8 Kwestionariusz ankiety

1. Jak często robi Pani/Pan zakupy?

codziennie	kilka razy w tygodniu	raz w tygodniu	kilka razy w miesiącu	raz na miesiąc	rzadziej
------------	-----------------------	----------------	-----------------------	----------------	----------

2. Czy robiąc zakupy ma Pani/Pan przy sobie własną torbę na zakupy?

zawsze	czasami	rzadko	nigdy
--------	---------	--------	-------

3.a) Jeśli nie ma Pani/Pan przy sobie własnej torby, w czasie dużych, "tygodniowych" zakupów, to:

kupuje P. nową	przenosi P. zakupy bez użycia torby (tj. w rękach)	bierze P. pusty karton ze sklepu	podjeżdża P. wózkiem do samochodu	Inne:
----------------	--	----------------------------------	-----------------------------------	-------

b) Jeśli nie ma Pani/Pan przy sobie własnej torby, w czasie małych, "codziennych" zakupów, to:

kupuje P. nową	przenosi P. zakupy bez użycia torby (tj. w rękach)	bierze P. pusty karton ze sklepu	podjeżdża P. wózkiem do samochodu	Inne:
----------------	--	----------------------------------	-----------------------------------	-------

4. Jakiego rodzaju materiału do pakowania zakupów używa Pani/Pan najczęściej?

reklamówka mała	
reklamówka duża	
torba PP	
kosz wiklinowy	
kosz plastikowy	
Karton	
torba materiałowa	

torba papierowa	
reklamówka biodegradowalna	
kosz materiałowy	
składana torba materiałowa	
torba termoizolacyjna	
Inne	

5. Ile średnio zużywa Pani/Pan reklamówek foliowych podczas zakupów?

...

6. Czy wykorzystuje Pani/Pan ponownie te opakowania przy okazji kolejnych zakupów?

Tak, zawsze	Tak, często	Tak, czasami	Tak, rzadko	Nigdy
-------------	-------------	--------------	-------------	-------

Jeśli wykorzystuje torby zakupowe zawsze lub często, to (wybór jednej z poniższych opcji):

☐	z troski o środowisko
☐	za nowe torby trzeba zapłacić
☐	z uwagi na modę na zachowania proekologiczne
☐	Inne

Jeśli wykorzystuje ponownie torby zakupowe rzadko lub nigdy, to:

☐	zapominam wziąć torbę z domu
☐	nie troszczę się o środowisko
☐	wykorzystuje w inny sposób zakupione torby zakupowe
☐	inne

7. Proszę ustawić w kolejności materiały od rozkładającego się w środowisku najszybciej do rozkładających się najdłużej. (ankietowany miał możliwość przesuwania kolejności za pomocą "suwaka" w kwestionariuszu internetowym)

1	Reklamówka biodegradowalna
---	----------------------------

2	Reklamówka mała
3	Torba PP
4	Torba papierowa
5	Kosz materiałowy

8. Co robi Pani/Pan najczęściej z jednokrotnie wykorzystaną torbą foliową:

	wyrzucam do niesegregowanych odpadów
	wyrzucam do segregowanych odpadów
	wykorzystuje jako worek na odpady kuchenne
	wyrzucam do domowego kompostownika (biodegradowalne)
	spalam
	inne-jakie?

11. a) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłaty za torby foliowe zmniejszy/zmniejszyło ich sprzedaż?

Zdecydowanie nie	Raczej nie	Nie wiem/Trudno powiedzieć	Raczej tak	Zdecydowanie tak
------------------	------------	----------------------------	------------	------------------

b) Czy Pani/Pana zdaniem wprowadzenie opłat za torby wpłynie/wpłynęło na troskę o środowisko (lub zmniejszyło wpływ na środowisko)?

Zdecydowanie nie	Raczej nie	Nie wiem/Trudno powiedzieć	Raczej tak	Zdecydowanie tak
------------------	------------	----------------------------	------------	------------------

c) Czy zwraca Pani/Pan uwagę na koszt torby zakupowej?

Tak	Nie
-----	-----

d) Ile musiałaby kosztować torba foliowa żeby całkowicie Pani/Pan zrezygnował/a z jej zakupu?

12. Kiedy na zakupach ma Pani/Pan do wyboru trzy rodzaje toreb, którą Pani/Pan wybierze?

torba biodegradowalna	torba foliowa	torba ekologiczna
-----------------------	---------------	-------------------

13. Czy widzi Pan/Pan różnicę między torbą biodegradowalną a torbą oxydegradowalną?

Tak	Nie
-----	-----

Jeśli "tak", to jaką?.....

14. Czy byłaby/byłby Pani/Pan w stanie zmienić swój dotychczasowy sposób dokonywania zakupów dla dobra środowiska?

Zdecydowanie nie	Raczej nie	Nie wiem/Trudno powiedzieć	Raczej tak	Zdecydowanie tak
------------------	------------	----------------------------	------------	------------------

METRYCZKA

Płeć	Kobieta				Mężczyzna		
Wiek	do 18	19-25	26-35	36-50	51-65	66+	
Wykształcenie	podstawowe	gimnazjalne	zawodowe	średnie	średnie techniczne	wyższe niepełne	wyższe
Miejsce zamieszkania	Wieś	Miasto do 5 tys. mieszk.	Miasto do 30 tys. mieszk.		Miasto do 100 tys. mieszk.	Miasto powyżej 100 tys. mieszk.	
Liczba osób w gosp. domowym	1	2	3		4	5 (lub więcej)	
Dochody na osobę	do 800 zł		801-1200 z ł		1201-2000 zł		powyżej 2000 zł

Spis tabel

TABELA 1.1. PRZEGLĄD DEFINICJI STRATEGII ZARZĄDZANIA.....	10
TABELA 1.2. PRZEGLĄD DEFINICJI SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU	15
TABELA 1.3. INTEGRACJA CSR Z POZIOMAMI STRATEGII ORGANIZACJI WEDŁUG STONERA.....	17
TABELA 1.4. KLUCZOWE INICJATYWY I STANDARDY W DZIEDZINIE ODPOWIEDZIALNOŚCI SPOŁECZNEJ I ŚRODOWISKOWEJ BIZNESU PO 2012 ROKU	22
TABELA 1.5. PRZYKŁADY INICJATYW CSR W POLSKICH I MIĘDZYNARODOWYCH ORGANIZACJACH.....	23
TABELA 1.6. CELE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU ONZ I PRZYKŁADOWE ZADANIA.....	27
TABELA 1.7. PODOBIENSTWA I RÓŻNICE MIĘDZY CSR A ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJEM	28
TABELA 1.8. ANALIZA SWOT PRAKTYK ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU W SEKTORZE HANDLU	37
TABELA 2.1. EWOLUCJA REGULACJI UE W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA ODPADAMI.....	59
TABELA 2.2. WYBRANE AKTY PRAWNE DOTYCZĄCE GOSPODARKI ODPADAMI W POLSCE Z PERSPEKTYWY PRZEDSIĘBIORSTW, W SZCZEGÓLNOŚCI SIECI HANDLOWYCH	62
TABELA 2.3. ŚREDNIE CENY LEKKICH TOREB ZAKUPOWYCH W SKLEPACH DETALICZNYCH W LATACH 2018–2024 (W ZŁ).....	67
TABELA 2.4. EFEKTYWNOŚĆ TRANSPORTOWA CZTERECH WYBRANYCH TYPÓW TOREB.....	68
TABELA 2.5. PRZEGLĄD INFORMACJI UMIESZCZONYCH NA TORBACH ZAKUPOWYCH W POLSKICH SIECIACH HANDLOWYCH	72
TABELA 2.6. PODSUMOWANIE WYBRANYCH ANALIZ CYKLU ŻYCIA POSZCZEGÓLNYCH TOREB ZAKUPOWYCH	88
TABELA 2.7. ZUŻYCIE TOREB ZAKUPOWYCH WŚRÓD PAŃSTW UNII EUROPEJSKIEJ W 2014 ROKU	89
TABELA 2.8. KORZYŚCI I KOSZTY WPROWADZENIA OPŁATY RECYKLINGOWEJ W POLSCE	91
TABELA 3.1. DANE NA TEMAT SIECI BIEDRONKA W POLSCE (MARZEC 2024)	106
TABELA 3.2. DANE NA TEMAT SIECI INTERMARCHÉ W POLSCE (MARZEC 2024)	110
TABELA 3.3. DANE NA TEMAT SIECI LIDL W POLSCE (MARZEC 2024).....	112
TABELA 3.4. DANE NA TEMAT SIECI LEWIATAN W POLSCE (MARZEC 2024).....	115
TABELA 3.5. DANE NA TEMAT SIECI KAUF LAND W POLSCE (MARZEC 2024).....	117
TABELA 3.6. DANE NA TEMAT SIECI ŻABKA W POLSCE (MARZEC 2024)	119
TABELA 3.7. DANE NA TEMAT SIECI SELGROS W POLSCE (MARZEC 2024)	121
TABELA 3.8. DANE NA TEMAT SIECI CARREFOUR W POLSCE (MARZEC 2024).....	124
TABELA 3.9. ŹRÓDŁA INFORMACJI O STRATEGIACH ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU W ANALIZOWANYCH SIECIACH HANDLOWYCH	128
TABELA 3.10. INICJATYWY GRUPY MUSZKIETERÓW W RAMACH CELÓW ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU (SDGS) W LATACH 2014-2023	133
TABELA 3.11. INICJATYWY GRUPY EURO CASH W RAMACH CELÓW ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU (SDGS) W LATACH 2014-2023	139
TABELA 3.12. INICJATYWY GRUPY ŻABKA W RAMACH CELÓW ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU (SDGS) W LATACH 2014-2023	146
TABELA 3.13. INICJATYWY SIECI KAUF LAND W RAMACH CELÓW ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU (SDGS) W LATACH 2014-2023	153
TABELA 3.14. WYNIKI IDI DOTYCZĄCE STRATEGII ZARZĄDZANIA ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJEM I PRAKTYK ZWIĄZANYCH Z TORBAMI ZAKUPOWYMI W WYBRANYCH SIECIACH HANDLOWYCH.....	159
TABELA 4.1. ZALETY I WADY DOBORU KWOTOWEGO	181
TABELA 4.2. STRUKTURA PRÓBY BADAWCZEJ W BADANIU ZASADNICZYM (W %), N: 37,97 MLN	182
TABELA 4.3. LICZBA KWESTIONARIUSZY ANKIETOWYCH Z PODZIAŁEM NA POSZCZEGÓLNE TUR Y.....	184
TABELA 4.4. RODZAJE TOREB (MATERIAŁÓW) DO PAKOWANIA ZAKUPÓW WYBIERANYCH PRZEZ KONSUMENTÓW PRZED WPROWADZENIEM OPŁATY RECYKLINGOWEJ (W %)	190
TABELA 4.5. RODZAJE TOREB (MATERIAŁÓW) DO PAKOWANIA ZAKUPÓW WYBIERANYCH PRZEZ KONSUMENTÓW PO WPROWADZENIU OPŁATY RECYKLINGOWEJ, (W %).....	191

TABELA 4.6. TEST U MANNA-WHITNEYA DOTYCZĄCY ŚREDNIEGO ZUŻYCIA TOREB FOLIOWYCH PODCZAS ZAKUPÓW (WARTOŚĆ TESTOWANA ^A)	192
TABELA 4.7. RANGI DOTYCZĄCE ŚREDNIEGO ZUŻYCIA REKLAMÓWEK FOLIOWYCH PODCZAS ZAKUPÓW W KONTEKŚCIE OPŁATY RECYKLINGOWEJ	193
TABELA 4.8. PONOWNE WYKORZYSTANIE TOREB ZAKUPOWYCH PRZED WPROWADZENIEM OPŁATY RECYKLINGOWEJ, Z PODZIAŁEM ZE WZGLĘDU NA WYKSZTAŁCENIE I MIEJSCE ZAMIESZKANIA RESPONDENTÓW (W %).....	194
TABELA 4.9. PONOWNE WYKORZYSTANIE TOREB ZAKUPOWYCH PO WPROWADZENIU OPŁATY RECYKLINGOWEJ, Z PODZIAŁEM ZE WZGLĘDU NA WYKSZTAŁCENIE I MIEJSCE ZAMIESZKANIA RESPONDENTÓW (W %).....	195
TABELA 4.10. TEST T DLA PRÓB NIEZALEŻNYCH DLA PYTANIA "CZY WYKORZYSTUJE PANI/PAN PONOWNIE TE OPAKOWANIA PRZY OKAZJI KOLEJNYCH ZAKUPÓW?"; TEST DLA PRÓB NIEZALEŻNYCH	196
TABELA 4.11. STATYSTYKI DLA GRUP DOTYCZĄCE PYTANIA "CZY WYKORZYSTUJE PANI/PAN PONOWNIE TE OPAKOWANIA PRZY OKAZJI KOLEJNYCH ZAKUPÓW?"	196
TABELA 4.12. STATYSTYKI DLA GRUP DOTYCZĄCE PYTANIA „CZY WYKORZYSTUJE PANI/PAN PONOWNIE TE OPAKOWANIA PRZY OKAZJI KOLEJNYCH ZAKUPÓW?” (KORELACJE ^A).....	201
TABELA 4.13. KORELACJE MIĘDZY CZĘSTOTLIWOŚCIĄ ZAKUPÓW A OPINIĄ NA TEMAT WPLYWU OPŁATY ZA TORBY FOLIOWE NA ICH SPRZEDAŻ (KORELACJE ^A).....	201
TABELA 4.14. KORELACJE MIĘDZY OPINIĄ NA TEMAT WPLYWU OPŁATY ZA TORBY FOLIOWE NA ICH SPRZEDAŻ A POSIADANIEM WŁASNEJ TORBY NA ZAKUPY (KORELACJE ^A).....	202
TABELA 4.15. KORELACJE MIĘDZY OPINIĄ NA TEMAT WPLYWU OPŁATY ZA TORBY FOLIOWE NA ICH SPRZEDAŻ A POSIADANIEM WŁASNEJ TORBY NA ZAKUPY (KORELACJE ^A).....	203
TABELA 4.16. KORELACJE MIĘDZY OPINIĄ NA TEMAT WPLYWU OPŁATY ZA TORBY FOLIOWE NA ICH SPRZEDAŻ A ŚREDNIM ZUŻYCIEM REKLAMÓWEK FOLIOWYCH PODCZAS ZAKUPÓW (KORELACJE ^A)	204
TABELA 4.17. KORELACJE MIĘDZY OPINIĄ NA TEMAT WPLYWU OPŁATY ZA TORBY FOLIOWE NA ICH SPRZEDAŻ A ŚREDNIM ZUŻYCIEM REKLAMÓWEK FOLIOWYCH PODCZAS ZAKUPÓW (KORELACJE ^A)	204
TABELA 4.18. KORELACJE MIĘDZY OPINIĄ NA TEMAT WPLYWU OPŁATY ZA TORBY FOLIOWE NA ICH SPRZEDAŻ A PONOWNYM WYKORZYSTANIEM OPAKOWAŃ (KORELACJE ^A).....	205
TABELA 4.19. KORELACJE MIĘDZY OPINIĄ NA TEMAT WPLYWU OPŁATY ZA TORBY FOLIOWE NA ICH SPRZEDAŻ A PONOWNYM WYKORZYSTANIEM OPAKOWAŃ (KORELACJE ^A).....	205
TABELA 4.20. ZWRACANIE UWAGI NA KOSZT TORBY PRZEZ RESPONDENTÓW, WG PŁCI (W %)	207
TABELA 4.21. WPLYW OPŁATY ŚRODOWISKOWEJ NA POPRAWĘ TROSKI O ŚRODOWISKO, WEDŁUG PŁCI (W %).....	209
TABELA 4.22. OCENA WPLYWU OPŁATY RECYKLINGOWEJ NA SPADEK SPRZEDAŻY TOREB ZAKUPOWYCH PRZEZ RESPONDENTÓW, WEDŁUG PŁCI (W %)	211
TABELA 4.23. TEST T DLA PRÓB NIEZALEŻNYCH DLA PYTANIA "CZY PANI/PANA ZDANIEM WPROWADZENIE OPŁATY ZA TORBY FOLIOWE ZMNIEJSZYŁO ICH SPRZEDAŻ?	212
TABELA 4.24. STATYSTYKI DLA GRUP DOTYCZĄCE PYTANIA "CZY PANI/PAN ZDANIEM WPROWADZENIE OPŁATY ZA TORBY FOLIOWE ZMNIEJSZYŁO ICH SPRZEDAŻ?"	212
TABELA 4.25. TEST T DLA PRÓB DLA PYTANIA "CZY BYŁABY/BYŁBY PANI/PAN W STANIE ZMIENIĆ SWÓJ DOTYCHCZASOWY SPOSÓB DOKONYWANIA ZAKUPÓW DLA DOBRA ŚRODOWISKA?"	216
TABELA 4.26. STATYSTYKI DLA GRUP DOTYCZĄCE PYTANIA "CZY BYŁABY/BYŁBY PANI/PAN W STANIE ZMIENIĆ SWÓJ DOTYCHCZASOWY SPOSÓB DOKONYWANIA ZAKUPÓW DLA DOBRA ŚRODOWISKA?"	217
TABELA 4.27. TEST KRUSKALA-WALLISA DOTYCZĄCY PYTANIA "CZY BYŁABY/BYŁBY PANI/PAN W STANIE ZMIENIĆ SWÓJ DOTYCHCZASOWY SPOSÓB DOKONYWANIA ZAKUPÓW DLA DOBRA ŚRODOWISKA?" Z UWZGLĘDNIENIEM ZMIENNEJ GRUPUJĄCEJ "WYKSZTAŁCENIE"	217
TABELA 4.28. RANGI DLA PYTANIA "CZY BYŁABY/BYŁBY PANI/PAN W STANIE ZMIENIĆ SWÓJ DOTYCHCZASOWY SPOSÓB DOKONYWANIA ZAKUPÓW DLA DOBRA ŚRODOWISKA?" Z UWZGLĘDNIENIEM ZMIENNEJ GRUPUJĄCEJ "WYKSZTAŁCENIE".....	218

Spis wykresów

WYKRES 1.1. LICZBA INICJATYW ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU W SEKTORZE HANDLOWYM ZGŁOSZONYCH DO FORUM ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU W LATACH 2019-2023	45
WYKRES 1.2. GOTOWOŚĆ KONSUMENTÓW DO ZMIANY ZWYCZAJÓW ZAKUPOWYCH	53
WYKRES 4.1. RODZAJE TOREB (MATERIAŁÓW) DO PAKOWANIA ZAKUPÓW WYBIERANYCH PRZEZ RESPONDENTKI (I – PRZED WPROWADZENIEM OPŁATY RECYKLINGOWEJ, II – PO WPROWADZENIU OPŁATY RECYKLINGOWEJ) (W %).....	187
WYKRES 4.2. RODZAJE TOREB (MATERIAŁÓW) DO PAKOWANIA ZAKUPÓW WYBIERANYCH PRZEZ RESPONDENTÓW (GDZIE I – PRZED WPROWADZENIEM OPŁATY RECYKLINGOWEJ, II – PO WPROWADZENIU OPŁATY RECYKLINGOWEJ), (W %).....	189
WYKRES 4.3. CZĘSTOTLIWOŚĆ PONOWNEGO WYKORZYSTYWANIA TOREB ZAKUPOWYCH PRZEZ RESPONDENTÓW (GDZIE I – PRZED WPROWADZENIEM OPŁATY RECYKLINGOWEJ, II – PO WPROWADZENIU OPŁATY RECYKLINGOWEJ)	193
WYKRES 4.4. DETERMINANTY WYBORU TOREB ZAKUPOWYCH, WSKAZANE PRZEZ RESPONDENTÓW PRZED WPROWADZENIEM OPŁATY RECYKLINGOWEJ, WEDŁUG PŁCI (W %).....	197
WYKRES 4.5. DETERMINANTY WYBORU TOREB ZAKUPOWYCH, WSKAZANE PRZEZ RESPONDENTÓW PO WPROWADZENIU OPŁATY RECYKLINGOWEJ, WEDŁUG PŁCI (W %)	198
WYKRES 4.6. PRZYCZYNY BRAKU PONOWNEGO WYKORZYSTANIA TORBY ZAKUPOWEJ PRZEZ RESPONDENTÓW (GDZIE I – PRZED WPROWADZENIEM OPŁATY RECYKLINGOWEJ, II – PO WPROWADZENIU OPŁATY RECYKLINGOWEJ), (W %).....	199
WYKRES 4.7. CZĘSTOTLIWOŚĆ PONOWNEGO WYKORZYSTYWANIA TOREB ZAKUPOWYCH, WEDŁUG WIEKU (GDZIE I – PRZED WPROWADZENIEM OPŁATY RECYKLINGOWEJ, II – PO WPROWADZENIU OPŁATY RECYKLINGOWEJ), (W %).....	200
WYKRES 4.8. ZWRACANIE UWAGI NA KOSZT TORBY PRZEZ RESPONDENTÓW PRZED WPROWADZENIEM OPŁATY RECYKLINGOWEJ WEDŁUG DOCHODÓW ROZPORZĄDZALNYCH (W %).....	208
WYKRES 4.9. ZWRACANIE UWAGI NA KOSZT TORBY PRZEZ RESPONDENTÓW, PO WPROWADZENIU OPŁATY RECYKLINGOWEJ, WEDŁUG DOCHODÓW ROZPORZĄDZALNYCH (W %).....	208
WYKRES 4.10. WPŁYW OPŁATY ŚRODOWISKOWEJ NA TROSKĘ O ŚRODOWISKO, PRZED WPROWADZENIEM OPŁATY RECYKLINGOWEJ, WEDŁUG WIEKU (W %)	210
WYKRES 4.11. WPŁYW OPŁATY ŚRODOWISKOWEJ NA TROSKĘ O ŚRODOWISKO, PO WPROWADZENIU OPŁATY RECYKLINGOWEJ, WEDŁUG WIEKU (W %)	211
WYKRES 4.12. OCENA WPŁYWU OPŁATY RECYKLINGOWEJ NA SPADEK SPRZEDAŻY TOREB ZAKUPOWYCH PRZEZ RESPONDENTÓW, PRZED WPROWADZENIEM OPŁATY RECYKLINGOWEJ, WEDŁUG WYKSZTAŁCENIA (W %)	213
WYKRES 4.13. OCENA WPŁYWU OPŁATY RECYKLINGOWEJ NA SPADEK SPRZEDAŻY TOREB ZAKUPOWYCH PRZEZ RESPONDENTÓW, PO WPROWADZENIU OPŁATY RECYKLINGOWEJ, WEDŁUG WYKSZTAŁCENIA (W %)	214
WYKRES 4.14. CENA TORBY ZAKUPOWEJ POWYŻEJ KTÓREJ RESPONDENCI DEKLARUJĄ REZYGNACJĘ Z ZAKUPU, Z PODZIAŁEM NA WIEK RESPONDENTÓW (W PLN).....	215
WYKRES 4.15. CENA TORBY ZAKUPOWEJ POWYŻEJ KTÓREJ RESPONDENCI DEKLARUJĄ REZYGNACJĘ Z ZAKUPU, Z PODZIAŁEM NA ZAROBKI RESPONDENTÓW (W PLN)	216

Spis rysunków

RYSUNEK 1. STRUKTURA PRACY DOKTORSKIEJ - UJĘCIE GRAFICZNE	7
RYSUNEK 1.1. MODEL CSR WEDŁUG CAROLLA	16
RYSUNEK 1.2. GLOBALNY INDEKS SDG 2023.....	30
RYSUNEK 1.3. OSIĄGNIĘCIE CELÓW ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU PRZEZ POLSKĘ W 2023 ROKU	30
RYSUNEK 1.4. GŁÓWNE CELE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU MAJĄCE KLUCZOWE ZNACZENIE DLA WYBRANYCH BRANŻ.....	37
RYSUNEK 1.5. PORÓWNANIE UDZIAŁÓW RÓŻNYCH FORMATÓW SKLEPÓW W LATACH 2010 I 2021.....	42
RYSUNEK 1.6. OCZEKIWANIA KONSUMENTÓW WOBEC SIECI HANDLOWYCH ODNOŚNIE DO ZASAD ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU	46
RYSUNEK 1.7. DZIAŁANIA SIECI I MAREK UWAŻANE ZA ISTOTNE PRZEZ KONSUMENTÓW	48
RYSUNEK 1.8. ISTOTNOŚĆ ZRÓWNOWAŻONYCH PRAKTYK BIZNESOWYCH W DECYZJACH ZAKUPOWYCH KONSUMENTÓW – ANALIZA WEDŁUG GRUP DEMOGRAFICZNYCH I TRENDÓW ROCZNYCH.....	50
RYSUNEK 1.9. PROPONOWANE INICJATYWY SIECI HANDLOWYCH W RAMACH ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU.....	55
RYSUNEK 2.1. TORBA ZE SKROBI ZIEMNIACZANEJ OFEROWANA PRZEZ SIEĆ NEONET	79
RYSUNEK 2.2. UPROSZCZONY SCHEMAT PRODUKCJI TOREB POLIETYLENOWYCH.....	81
RYSUNEK 3.1. PROCEDURA BADAWCZA I KOLEJNOŚĆ ETAPÓW W BADANIU JAKOŚCIOWYM ..	97
RYSUNEK 3.2. OFERTA ZAKUPOWA SIECI INTERMARCHE W LATACH 2017-2024.....	111
RYSUNEK 3.3. OFERTA ZAKUPOWA SIECI LIDL W LATACH 2017-2024.....	114
RYSUNEK 3.4. OFERTA ZAKUPOWA SIECI LEWIATAN W LATACH 2017-2024.....	116
RYSUNEK 3.5. OFERTA ZAKUPOWA SIECI KAUFAND W LATACH 2017-2024.....	118
RYSUNEK 3.6. OFERTA ZAKUPOWA SIECI ŻABKA W LATACH 2017-2024.....	120
RYSUNEK 3.7. OFERTA ZAKUPOWA SIECI SELGROS W LATACH 2017-2024.....	123
RYSUNEK 3.8. OFERTA ZAKUPOWA SIECI CARREFOUR W LATACH 2017-2024.....	125
RYSUNEK 5.1. MODEL IMPLEMENTACJI ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU W SIECIACH HANDLOWYCH	224

Spis grafik

GRAFIKA 2.1. PRZESTRZEŃ ZAJMOWANA PRZEZ TORBY ZAKUPOWE PO DWUKROTNYM ZŁOŻENIU (1 – TORBA BAWELNIANA, 2 – TORBA PAPIEROWA, 3 – TORBA POLIPROPYLENOWA, 4 – TORBA POLIETYLENOWA).....	79
GRAFIKA 2.1. TORBA TYPU T-SHIRT	82
GRAFIKA 2.2. TORBA TYPU DKT MARKET	82
GRAFIKA 2.3. TORBA TYPU SOFT LOOP	83
GRAFIKA 2.4. TORBA TYPU SINUS	83
GRAFIKA 2.5. TORBA TYPU ZRYWKA	84
GRAFIKA 3.1. EKSPozyCJA TOREB ZAKUPOWYCH W SKLEPACH SIECI BIEDRONKA	107
GRAFIKA 3.2. EKSPozyCJA TOREB ZAKUPOWYCH W SKLEPACH SIECI INTERMARCHE.....	110
GRAFIKA 3.3. EKSPozyCJA TOREB ZAKUPOWYCH W SKLEPACH SIECI LIDL	113
GRAFIKA 3.4. EKSPozyCJA TOREB ZAKUPOWYCH W SKLEPACH SIECI KAUF LAND	117
GRAFIKA 3.5. EKSPozyCJA TOREB ZAKUPOWYCH W SKLEPACH SIECI SELGROS.....	122
GRAFIKA 3.6. EKSPozyCJA TOREB ZAKUPOWYCH W HIPERMARKETACH SIECI CARREFOUR .	124