



Bartłomiej Machnik

Collegium Humanum,
Wydział Zarządzania, Warszawa

CSR JAKO KATALIZATOR ROZWOJU USŁUGI PODCZAS PANDEMII KORONAWIRUSA NA PRZYKŁADZIE DZIAŁAŃ PANEK CARSHARING

Streszczenie (abstrakt): W artykule opisano mechanizmy wykorzystywane w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu, które były widoczne podczas pandemii koronawirusa w 2020 roku. Prezentowane informacje oraz podawane przykłady mają udowodnić, że działania CSR mogą pełnić rolę katalizatora zmian oraz tworzenia nowych ofert, w ramach określonej usługi. Autor dokonał również przeglądu ujęć definicyjnych, które związane są z CSR oraz zaproponował nowe sposoby definiowania pojęcia CSR, uwzględniając zmieniającą się rzeczywistość.

Słowa kluczowe: CSR, COVID-19, zmiana, public relations

CSR AS A CATALYST FOR SERVICE DEVELOPMENT DURING THE CORONAVIRUS PANDEMIC ON THE EXAMPLE OF PANEK CARSHARING'S ACTIVITIES

Abstract: The article describes the mechanisms used in the area of corporate social responsibility that were visible during the coronavirus pandemic in 2020. The information presented and the examples provided are to prove that CSR activities can act as a catalyst for changes and creating new offers as part of a specific service. In the article, the author also reviewed the definitions related to CSR and proposed new ways of defining the concept, taking into account the changing reality.

Keywords: CSR, COVID-19, change, public relations

Wstęp

Pandemia koronawirusa (wywołana zarażeniem wirusem SARS-CoV-2), w skrócie COVID-19, która wybuchła pod koniec 2019 roku w chińskim mieście Wuhan, natomiast do Polski dotarła w marcu 2020 roku, dokonała redefinicji wielu obszarów i mechanizmów z nimi związanych. Kryzys, który wywołała pandemia, objął swoim zasięgiem zdecydowaną większość obszarów ludzkiej egzystencji.

Gospodarka stała się jednym z segmentów, które ucierpiały w największym stopniu. Ograniczenie codziennej aktywności spowodowało w przypadku wielu firm oraz organizacji znaczne straty, szczególnie finansowe. Większość firm znalazła się w sytuacji, kiedy

musiała poważnie zrewidować własną działalność i umiejętności dostosowywania się do zmieniającej się szybkim tempie rzeczywistości.

Jednocześnie w ostatnim czasie na znaczeniu zyskały działania, mieszczące się w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu. Pandemia COVID-19 stała się testem dla wielu firm w obszarze zaangażowania się w akcje oraz projekty, które nie były związane z ich działalnością. Nadmienić również należy, że współcześnie wymaga się od firm działań, które wychodzą poza pewne schematy organizacyjne.

Przedmiotem niniejszego opracowania jest analiza działań z zakresu CSR, w kontekście wybuchu pandemii koronawirusa. Obserwacji zostały poddane działania w ramach CSR firmy Panek CarSharing, które zostały podjęte w pierwszej fazie pandemii w 2020 roku oraz ich konsekwencje w kolejnych miesiącach. Wskutek obserwacji została postawiona teza, która stanowi, że: „działania firm w ramach CSR, mogą być początkiem rozwoju usługi o oferty, które są oparte na fundamentach CSR”. W celu weryfikacji postawionej hipotezy zastosowano badania oparte o analizę jakościową, która polegała na zapoznaniu się z publikowanymi treściami w mediach społecznościowych oraz materiałami promującymi określone działania. Dużą wartością dla niniejszego tekstu mają również wypowiedzi Prezesa Panek CarSharing Macieja Panka.

Spółeczna odpowiedzialność biznesu – ewolucja oraz obszary działalności

Spółeczna odpowiedzialność biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR) jest ideą zyskującą w ostatnich latach na znaczeniu. Jest przede wszystkim dla przedsiębiorców wyznacznikiem tego, na co powinni zwracać uwagę, uwzględniając czynnik społeczny oraz aspekty związane z ochroną środowiska.

Zagadnienia oraz historia CSR jest bogata, czego przykładem są opinie, że mechanizmy CSR można zaobserwować już w starożytności, odnajdując je w twórczości Sokratesa czy Platona¹. Tym samym mechanizmy CSR można było odnaleźć na przestrzeni lat², natomiast należy uznać, że to właśnie współczesność, a w szczególności koniec lat 80. XX wieku. Ukształtował i pozwolił rozwijać się społecznej odpowiedzialności biznesu. Za moment przełomowy w rozumieniu CSR należy uznać powstanie w 1987 roku dokumentu „Nasza wspólna przyszłość”, który był wynikiem prac Komisji Brundtland³, gdzie m.in. zdefiniowano ideę zrównoważonego rozwoju, którą można również uznać za fundament działalności CSR.

Definicję CSR sformułowano podczas Światowego Forum Ekonomicznego w Davos w 1999 roku. Po 2000 roku idea ta stała się świadomie kreowanym celem polityki prowadzonej przez poszczególne państwa w Europie i na świecie. W tym miejscu należy przy-

¹ A. Chudzicka-Czupała, *Spółeczna odpowiedzialność biznesu*, [w:] *Psychologia biznesu*, (red.) B. Rożnowski, P. Fortuna, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2020, s. 303.

² Ibidem, s. 303-305.

³ Zob. T. Pawluszko, *Strategia zrównoważonego rozwoju w dokumentach Nordyckiej Rady Ministrów*, <https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/4279/Paw%20uszko,%20Strategia%20zr%F3wnowa%20onego%20rozwoju%20w%20dokumentach%20NRM.pdf?sequence=1> [dostęp: 20.02.2022].

wołać 2001 rok, kiedy Komisja Europejska ogłosiła „Zieloną Księgę”, która usystematyzowała ideę odpowiedzialności społecznej⁴.

Pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu jest definiowane w różny sposób, natomiast najogólniej można przyjąć, że jest to odpowiedzialność przedsiębiorstwa za jego wpływ na społeczeństwo⁵. Uzupełniając to stwierdzenie, należy dodać, że z perspektywy obszaru zarządzania stosowanie zasad CSR jest procesem polegającym na poznawaniu i uwzględnianiu zmieniających się oczekiwań społeczeństwa, których podstawą jest współpraca z interesariuszami⁶ przedsiębiorstwa⁷.

Bardzo często w definiowaniu CSR zwraca się uwagę na aspekt wskazujący na fakt, że idea sprzyja osiągnięciu celów ekonomicznych firmy, za pośrednictwem utrzymywania pozytywnych relacji z grupami, które ten cel pozwolą zrealizować⁸. Dalej idącą definicję CSR przedstawili Jacek Dymowski oraz Monika Szymańska, według których CSR to: „sposób, w jaki tworzymy zyski, a nie czy się nimi dzielimy (...) oraz strategia zarządzania, oparta na wielowymiarowych relacjach, a nie >charytatywny wybielacz< wizerunku”⁹. Z tą definicją tożsamy jest również zwrócenie uwagi na fakt, że CSR powinien być elementem szerszej i długofalowej strategii w zakresie budowania relacji z otoczeniem. Definiując CSR, należy zatem podkreślić również aspekt odpowiedzialności w stosunku do otoczenia i jego kondycji. O tym wspomina m.in. Bolesław Rok, uznający CSR za sposób na poszukiwanie „złotego środka”, który ma zostać osiągnięty za pośrednictwem podejmowania działań i decyzji, spełniających w odpowiednim stopniu oczekiwania interesariuszy¹⁰. W powszechnym mniemaniu definiowanie społecznej odpowiedzialności biznesu jest wielowymiarowe, czego przykładem jest tabela, prezentująca w syntetyczny sposób zakres definicyjny pojęcia.

⁴ A. Chudzińska-Czupała, *Spółeczna odpowiedzialność biznesu...*, s. 306.

⁵ EC Communication „A renewed EU strategy 2011-2014 for Corporate Social Responsibility”, 17 January 2012, www.eurocoop.coop, pp. 2-3.

⁶ Do interesariuszy przedsiębiorstw zaliczymy wszystkie osoby oraz instytucje zewnętrzne, które są zainteresowane rozwojem oraz realizacją celów danej organizacji.

⁷ B. Rok, *Spółeczna odpowiedzialność biznesu*, [w:] *Biznes, etyka, odpowiedzialność* (red.) W. Gasparski, PWN, Warszawa 2012, s. 424.

⁸ K. Kazojć, *Koncepcja społecznej odpowiedzialności i jej obszary w organizacjach*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania” 2014, nr 38, t. 1, s. 58.

⁹ J. Dymowski, M. Szymańska, *CSR raport specjalny. Spółeczna odpowiedzialność biznesu*, dodatek dystrybuowany wraz z „Brief” 2009, nr 2, s. 58.

¹⁰ B. Rok, *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce – Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2004, s. 18.

Tabela 1.: Ujęcia definicyjne CSR

Autor/źródło	Definicja
Tomasz Gabrusiewicz ¹¹	„ruch przypisujący przedsiębiorstwu konkretną odpowiedzialność z tytułu społecznych konsekwencji prowadzonej przez nie działalności”
Bolesław Rok ¹²	„efektywna strategia zarządzania, która poprzez prowadzenie dialogu społecznego na poziomie lokalnym przyczynia się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw na poziomie globalnym i jednocześnie kształtowania korzystnych warunków dla rozwoju społecznego i ekonomicznego”
ISO 26000 (z 2012 roku) ¹³	„istota CSR polega na wzięciu przez organizację odpowiedzialności za konsekwencje jej decyzji i działań dla społeczeństwa i środowiska, czemu ma służyć realizacja zasad przyczyniających się do zrównoważonego rozwoju, zdrowia i dobrobytu społeczeństw”
„Zielona Księga” (dokument z 2001 roku, uchwalony przez Komisję Europejską) ¹⁴	„dobrowolna strategia organizacji, uwzględniająca interesy społeczne, ochronę środowiska, a także relacje między interesariuszami, która przyczynia się do wzrostu ich konkurencyjności oraz sprzyja rozwojowi społeczno-gospodarczemu na poziomie europejskim i globalnym”

Źródło: opracowanie własne

Przyjmuje się współcześnie, że działania z zakresu CSR prowadzone są w obszarach:

- Rynku (przestrzeganie praw konsumentów oraz uwzględnianie podstawowych zasad etycznych);
- Miejsca pracy (przestrzeganie praw pracowniczych oraz kodeksów etycznych);
- Społeczności lokalnych (wsparcie lokalnych oraz społecznych inicjatyw, promocja wolontariatu);
- Środowiska naturalnego (efektywne zużycie energii, działania poprawiające jakość środowiska – redukcja emisji zanieczyszczeń do atmosfery)¹⁵.

¹¹ T. Gabrusiewicz, *Społeczne aspekty nadzoru korporacyjnego*, „Studia Prawno-Ekonomiczne” 2014, XCI (2), s. 73-88.

¹² B. Rok, *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce. Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2004.

¹³ www.pkn.pl/iso-26000; www.iso.org/iso/iso26000 [dostęp: 01.02.2022].

¹⁴ Zielona Księga. Ramy polityki w zakresie klimatu i energii do 2030 roku, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52013DC0169&rid=8> [dostęp: 13.02.2022].

¹⁵ M. Chojnacka, *Założenia społecznej odpowiedzialności biznesu w architekturze współczesnego otoczenia* [w:] *Społeczna odpowiedzialność biznesu*, (red.) J. Rossa, M. Chojnacka, Wyd. Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Jakuba z Paradyża, Gorzów Wielkopolski 2013, s. 54.

Z perspektywy tematyki niniejszego tekstu ważne jest podniesienie aspektu nawiązującego do wizerunku organizacji, który wielowymiarowo wpływa na pozycję przedsiębiorstwa na rynku. Ideę CSR można prezentować jako nowoczesny sposób na podnoszenie wartości i pozycji organizacji, pozwalający na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej. Firma realizująca zasady społecznej odpowiedzialności biznesu chce wykreować obraz organizacji empatycznej i odpowiadającej na zapotrzebowanie społeczne. Z tego powodu na CSR należy spoglądać również z perspektywy wartości moralno-etycznych, a nie wyłącznie ekonomicznej.

Kończąc zagadnienia teoretyczne, wspomnieć należy również o obszarach CSR, które zostały uwzględnione przez teoretyków. Do najważniejszych obszarów należą:

1. Obszar zewnętrzny organizacji, który jest ukierunkowany na jej bliższe i dalsze otoczenie, obejmujące:
 - Relacje z inwestorami – rzetelność i jakość informacji dla inwestorów oraz ogólna ocena relacji z inwestorami;
 - Relacje z klientami, takie jak pozyskiwanie klientów, reklama, programy lojalnościowe, specyfika wybranych grup klientów;
 - Relacje z otoczeniem produkcyjno-usługowym;
 - Relacje z otoczeniem publicznym, z lokalną społecznością, w tym przedsięwzięcia z obszarów kultury, sportu, nauki, ochrony środowiska etc.
2. Obszar wewnętrzny, związany z zarządzaniem zasobami i ukierunkowany na własnych pracowników, obejmujący relacje w obszarze zatrudnienia, stosunki wewnętrzne w organizacji, czy strategię zarządzania zasobami ludzkimi.
3. Inne obszary CSR, czyli zagadnienia związane z ekologią, takie jak działalność na rzecz poprawy środowiska naturalnego¹⁶.

Z obszarami zastosowania CSR nierozłącznie wiążą się koncepcje zarządzania, które ulegają ciągłej aktualizacji, głównie z powodu zmieniającej się rzeczywistości, która w świecie VUCA¹⁷ jest nieprzewidywalna. Przytoczyć tutaj należy zestawienie i klasyfikację autorstwa Michała Jurka, który posiłkował się wynikami analiz duetu Elisabet Garriga i Domeneca Mele. Podział i klasyfikację ukazuje poniższa tabela 2:

¹⁶ A. Chudzicka-Czupała, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu...*, s. 308-309.

¹⁷ Określenie VUCA jest akronimem złożonych ze słów: *volatillity* (zmiennosc); *uncertainty* (niepewnosć); *complexity* (zlozonosc); *ambiguity* (niejednoznacznosć). Zob. *4 sposoby na zarzadzanie w swiecie VUCA*, <https://zmiana.edu.pl/4-sposoby-zarzadzanie-swiecie-vuca/> [dostep: 10.01.2022].

Tabela 2. Klasyfikacja koncepcji CSR

Koncepcja instrumentalna	Podkreśla, że działalność gospodarcza służy bogaceniu się, więc główne kryteria działań CSR to kryteria ekonomiczne, np. prowadzenie rentownej działalności gospodarczej, dbałość o więzi z klientem poprzez CSR
Koncepcja polityczna	Kładzie nacisk na odpowiedzialność wynikającą z oddziaływania organizacji na społeczeństwo
Koncepcja umowy społecznej	Wskazuje na konieczność zawarcia porozumienia między przedsiębiorstwem, a społeczeństwem na temat zasad prowadzenia działalności gospodarczej
Koncepcja postawy obywatelskiej	CSR jest ujmowany jako sformalizowany sposób wykazywania dbałości o środowisko lub lokalną społeczność
Koncepcja integracyjna	Przedsiębiorstwa mają wzgląd i odpowiadają za pomocą CSR na żądania społeczne, co jest niezbędne do sukcesu
Koncepcje etyczne	Bierze się pod uwagę przede wszystkim aspekty związane z moralnością i słusznym postępowaniem
Koncepcje praw podstawowych	CSR wynika wprost z praw człowieka
Koncepcja zrównoważonego rozwoju	Przedsiębiorstwa powinny brać pod uwagę aspekty gospodarcze, społeczne i środowiskowe
Koncepcje dobra wspólnego	Biznes musi uczciwie i efektywnie działać na rzecz otoczenia i ludzi

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Chudziicka-Czupała, *Spółeczna odpowiedzialność biznesu* [w:] *Psychologia biznesu*, (red.), B. Rożnowski, P. Fortuna, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2020, s. 309-310

Z perspektywy wymienionych koncepcji, szczególnie ważną rolę odgrywa wspólnie ujęcie CSR jako dobra wspólnego, co potwierdza swoją wypowiedzią Maciej Panek, Prezes Panek Carsharing, który zwrócił uwagę na społeczny aspekt: „CSR to przede wszystkim działania, które jako firma podejmujemy, aby wspomagać inicjatywy ważne z perspektywy dobra wspólnego. To również pewna forma pomocy i dołożenia swojego zaangażowania, w realizowanie ważnych projektów, abyśmy wszyscy odnajdywali się w konkretnej sytuacji”¹⁸.

Wspomniany pogląd w pełni pokrywa się ze zmianą trendów w postrzeganiu CSR, z działań stricte ekonomicznych na rzecz szeroko pojętych społeczności¹⁹. Czynnikiem potwierdzającym spostrzeżenia jest pandemia koronawirusa, która stworzyła tzw. „nową

¹⁸ Wywiad z Prezesem Panek CarSharing Maciejem Pankiem, przeprowadzony w dn. 15.05.2021 r.

¹⁹ Zob. 2021 dobrych działań na 2021 rok, <https://raportcsr.pl/2021-dobrych-dzialan-na-2021-rok/> [dostęp: 20.01.2022].

normalność”²⁰. Sytuacja, z którą mierzyło się społeczeństwo, spowodowała zmiany w postrzeganiu procesów, o czym wspomina Anna Fidos, ekspert ds. komunikacji i CSR w Agorze: „w mijającym roku CSR znacząco wyłonił się z cienia PR-u i dyktował trendy w komunikacji oraz marketingu. Konsumenci od początku pandemii coraz częściej świadomie wybierają >zrównoważone< produkty i usługi, deklarujące nieobojętność na dobro planety. To rosnące uwrażliwienie interesariuszy na skutki nadmiernej konsumpcji czy coraz intensywniej budzące się poczucie odpowiedzialności za to jaki świat zostawimy przyszłym pokoleniom, zmienia nie tylko trendy rynkowe, ale również mnoży liczbę filantropijnych inicjatyw, które wydaje się, że w 2021 roku rekordowo wpisywano w marketingowe plany promocji”²¹.

Pandemia COVID-19 w Polsce i na świecie – rekonosans

Przyjęło się, że początek pandemii COVID-19, wywołanej przez koronawirus SARS-CoV-2, lokalizowany jest w chińskim mieście Wuhan pod koniec 2019 roku. Według Światowej Organizacji Zdrowia (WHO) pierwszy przypadek zakażenia odnotowano 08.12.2019 roku²². Na skutek globalizacji i wysokiej ludzkiej mobilności pandemia przeniosła się również do Europy, gdzie 21 marca, we Włoszech, odnotowano największą w tamtym czasie liczbę zakażeń i zgonów²³. W późniejszym czasie pandemia rozpoczęła atakować inne kraje europejskie.

Jednym z krajów, które doświadczyły niebezpieczeństw ze strony wirusa, była Polska. Stopniowe zwiększanie siły rażenia koronawirusa determinowało funkcjonowanie wielu gałęzi gospodarki, kultury, czy edukacji. Jedne z pierwszych danych, datowane na 21 marca 2020 roku, wskazywały 425 zakażeń i 5 przypadków śmierci, natomiast w połowie maja liczby były zdecydowanie wyższe i wskazywały na ponad 15 tys. zakażeń (15 651) oraz 785 zgonów (dane WHO). Wskutek powiększających się liczb, wprowadzono wiele obostrzeń i ograniczeń, które miały na celu, jak to tłumaczyli eksperci: „przeciąć łańcuch zakażeń”. Od 12 marca 2020 roku zawieszono działalność szkół oraz placówek kultury, natomiast 14 marca 2020 roku oficjalnie wprowadzono stan zagrożenia epidemicznego oraz ograniczono działalność galerii handlowych oraz większości miejsc publicznych (restauracje, bary, kawiarnie, siłownie etc.). Wyjątkiem były lokale gastronomiczne, którym umożliwiono przygotowywanie posiłków „na wynos”. Początkowo ograniczono zakres zgromadzeń dla liczby nieprzewyższającej 50 osób i z biegiem czasu systematycznie ograniczano liczby osób, które mogły zebrać się w jednym miejscu. Pierwszym momentem odmrażania

²⁰ CSR ewoluuje w ESG. Co zmieniło się w 2021 roku w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu? <http://www.proto.pl/aktualnosci/csr-ewoluuje-w-esg-co-zmienilo-sie-w-2021-roku-w-obszarze-spolesczonej-odpowiedzialnosci> [dostęp: 16.02.2022].

²¹ Ibidem.

²² Ł. Gadzała, *Koronawirus pojawił się na świecie już w listopadzie?*, <https://www.euractiv.pl/section/bezpieczenstwo-i-obrona/news/koronawirus-pojawil-sie-na-swiecie-juz-w-listopadzie/> [dostęp: 20.02.2022].

²³ Według WHO – 47021 zakażeń oraz 4032 zgony.

gospodarki był 19 kwietnia, kiedy zwiększono liczbę praw²⁴. Sytuacja, zwiększająca restrykcje, pojawiła się jesienią 2020 roku, kiedy ponownie wprowadzono nowe rozwiązania²⁵.

Spółeczna odpowiedzialność biznesu podczas pandemii COVID-19 w kontekście usługi carsharingu

Opisywana sytuacja w Polsce i na świecie wywołała poważne problemy w obszarze gospodarki, czego skutkiem były problemy firm m.in. z utrzymaniem płynności finansowej oraz zapewnieniem łańcucha dostaw. Licznie publikowane dane oraz analizy wskazywały, jak mocno koronawirus ograniczył zyski firm oraz ich ogólny rozwój. Jedną z branż, która w znacznym stopniu straciła swoje tempo rozwoju, była branża motoryzacyjna, na co wskazywały liczby oraz komentarze ekspertów²⁶.

Jednym z obszarów, które obejmowała branżę, był carsharing, czyli usługa umożliwiająca użytkownikowi wynajem samochodu „na minuty”²⁷, który wpisuje się w zakres tzw. idei mobilności współdzielonej²⁸. Carsharing, jak wynika z opinii osób funkcjonujących w branży, jest usługą, która zyskuje na znaczeniu i popularności, o czym świadczą mogą słowa Krzysztofa Karpińskiego z firmy Traficar, czyli jednej z największych firm carsharingowych w Polsce: „Carsharing nie jest dzisiaj chwilową modą, ale realnym, dostępnym od ręki środkiem komunikacji w mieście. Wielu użytkowników wykorzystuje go codziennie, aby dojechać do pracy, inni korzystają rzadziej, kiedy potrzebują samochodu zastępczego lub potrzebują samochodu na wyjazd za miasto czy wakacje. Coraz więcej użytkowników rejestruje się w systemie. Zgadza się to także z prognozami na rynku niemieckim, gdzie do końca 2021 roku klientów w usłudze opartej o model carsharingu miało być blisko 3 miliony. Jesteśmy przekonani, że polski rynek także ma potencjał, by posta-

²⁴ Zmniejszono ograniczenia związane z funkcjonowaniem placówek handlowych i usługowych. Kolejne etapy wdrożono 18 maja oraz 30 maja, kiedy zniesiono m.in. limit klientów w sklepach i restauracjach (dane. PARP).

²⁵ Kraj podzielono na strefę żółtą i czerwoną, co oznaczało poziom zakażeń koronawirusem. W strefie żółtej obowiązywało noszenie maseczek w wolnej przestrzeni oraz ograniczono liczbę osób przebywających w restauracjach i siłowniach. Strefa czerwona posiadała większe restrykcje, do których należał m.in. zakaz organizacji wesel i imprez masowych oraz nauczanie zdalne w szkołach ponadpodstawowych i wyższych.

²⁶ Zob. *Koronawirus nie oszczędził branży moto. Nie wyprodukowano co najmniej 3 mln pojazdów*, <https://www.bankier.pl/moto/koronawirus-nie-oszczedzil-branzy-moto-nie-wyprodukowano-co-najmniej-3-mln-pojazdow-8680/> [dostęp: 15.02.2022]; *Branża motoryzacyjna kontra koronawirus*, http://www.flota.com.pl/we_flocie/5122/branza-motoryzacyjna-kontra-koronawirus.html [dostęp: 15.02.2022]; *Pandemia uderzyła w branżę motoryzacyjną. Jak odporna okazała się Polska?*, <https://auto.wprost.pl/aktualnosci/10530181/pandemia-uderzyla-w-branze-moto-jak-odporna-okazala-sie-polska.html> [dostęp: 20.02.2022].

²⁷ Zob. *Czym jest Carsharing? Historia i opis usługi*, <https://autonaminuty.org/czym-jest-carsharing-cs/> [dostęp: 14.02.2022].

²⁸ Zob. *Czym jest i jak działa mobilność współdzielona?*, <https://www.koscierzyna24.info/wiadomosci/s/6648,czyn-jest-i-jak-dziala-mobilnosc-wspoldzielona> [dostęp: 10.02.2022]; *Sharingowa (r)ewolucja w miejskiej mobilności – coraz więcej współdzielonych środków transportu*, <https://www.teraz-srodowisko.pl/aktualnosci/-Sharingowa-rewolucja-miejska-mobilnosc-Adam-Jedrzejewski-Stowarzyszenie-Mobilne-Miasto-11372.html> [dostęp: 10.02.2022].

wić sobie podobne wyzwanie, którego my jako Traficar z satysfakcją będziemy częścią²⁹”. Podobnego zdania był również Maciej Panek z PanekCarsharing, którego firma według analiz uznawana jest za lidera i pioniera wielu rozwiązań carsharingowych w Polsce³⁰. W jego przekonaniu użytkownicy systematycznie zauważają pozytywne aspekty, zachęcające do wykorzystywania samochodów carsharingowych, do których zalicza:

- Innowacyjne know how tej usługi;
- Nowe samochody, głównie o napędzie hybrydowym;
- Możliwość wyboru wielkości oraz klasy samochodów w konkretnej usłudze;
- Możliwość parkowania w dowolnym miejscu, bez potrzeby opłaty za miejsce parkingowe³¹.

Pandemia koronawirusa w powszechnej opinii w znacznym stopniu wpłynęła na rozwój i postrzeganie carsharingu. Wpływ obostrzeń i powszechnej, społecznej niepewności, w kontekście usługi, należy podzielić na dwa zasadnicze okresy:

Okres I – „krytyczny” (03.2020 r.–06.2020 r.). Czas, kiedy w największym stopniu niepewność oraz obawy były głównymi wyznacznikami wszelkich decyzji, które były podejmowane w skali regionalnej oraz krajowej, co w znacznym stopniu wpływało również na biznes. Potwierdził to M. Panek: „W pierwszym okresie, po wybuchu pandemii, nasze obroty zmalały o ponad 70%. Akcję #zostanwdomu spowodowała, że rzeczywiście widzieliśmy powszechną mobilizację Polaków i dążenia do zahamowania zakażeń, ale z perspektywy biznesowej oraz specyfiki naszej usługi, było to zabijające (...) musieliśmy wdrożyć wiele rozwiązań, aby stymulować zainteresowanie samochodami, które muszą przecież również zarabiać na sobie”³². Przedstawiciele branży zwracali również uwagę na aspekt, który paradoksalnie dał nowy impuls branży, w związku z potrzebą spojrzenia na usługę w inny sposób. Wspomniał o tym również M. Panek: „Pandemia wpłynęła rozwojowo na polski rynek carsharingowy. W pierwszej fali byliśmy skonsternowani i nie wiedzieliśmy, jak sobie z tym poradzić, ale później została podjęta decyzja, że wchodzimy w inwestycje. W czasie pandemii liczba lokalizacji, w których byliśmy obecni, wzrosła najpierw do 150, a potem 250 miast. W efekcie jesteśmy teraz obecni we wszystkich miastach w Polsce, które mają powyżej 20 tys. mieszkańców”³³.

Okres II – „stabilizacja” (07.2020 – do dziś 07.2022). Punktem stymulującym rozwój usługi w opisywanym czasie była kształtująca się polityka zarządzania pandemią przez

²⁹ D. Florek, *Polacy coraz częściej wynajmują auta na minuty, a z rynku znikają operatorzy*, <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Samochod-na-minuty-ceny-za-wynajem-auta-Coraz-mniej-operatorow-na-ryнку-8148544.html> [dostęp: 21.02.2022].

³⁰ Zob. M. Kunica, *Tak jeździ Maciej Panek – król carsharingu. W kilka lat jego firma została liderem branży*, <https://businessinsider.com.pl/firmy/strategie/panek-carsharing-biznes-carsharingu-wywiad-z-maciejem-pankiem/wfsz6gd> [dostęp: 13.02.2022].

³¹ Wystąpienie podczas Kongresu 590 organizowanego w Rzeszowie w 2019 roku [przyp. autora B.M.].

³² Wywiad z Prezesem Panek CarSharing Maciejem Pankiem, przeprowadzony w dn. 15.05.2021 r.

³³ W czasie pandemii Polacy zaczęli korzystać z carsharingu na dłuższe dystanse. Na krótkoterminowy wynajem aut stawia też coraz więcej firm, <https://biznes.newseria.pl/news/w-czasie-pandemii-polacy,p664991063> [dostęp: 22.02.2022].

instytucje rządzące. Jak zauważyli obserwatorzy: „wprowadzane restrykcje, związane z przemieszczaniem się, obawy przed zakażeniem czy praca zdalna spowodowały, że popyt na usługi carsharingu początkowo zmalał. Z drugiej strony część osób – z obawy przed zakażeniem – zrezygnowała z transportu miejskiego i publicznego, część była do tego zmuszona, bo na czas pandemii niektóre połączenia autobusowe i kolejowe zostały zawieszane. Własny samochód stał się jedynym pewnym i bezpiecznym środkiem transportu. Nie każdy jednak jest posiadaczem auta, dlatego na carsharing zdecydowała się część spośród tych osób, które wcześniej z niego nie korzystały”³⁴. Innymi słowy, pandemia koronawirusa pełniła rolę katalizatora zmian i wprowadzania propozycji, które w znacznym stopniu udoskonalały produkt główny i powodowały, że stawał się on bardziej zrozumiały i zachęcający dla potencjalnych użytkowników.

W kontekście niniejszej analizy i uwzględnienia aspektu społecznej odpowiedzialności biznesu, należy w tym miejscu przywołać działania, które można uznać za nowe podejście, a punktem zwrotnym w redefinicji CSR staje się wcześniej opisywany „Okres I”. Nawiązując do wypowiedzi M. Panka o znaczących stratach branży i zmniejszeniu zainteresowania usługą (głównie za sprawą akcji #zostanwdomu³⁵), potrzebne były działania stymulujące, o czym wspominał Prezes Panek Carsharing: „Na początku pandemii w naturalny sposób szukaliśmy wyjścia z dramatycznej sytuacji, w jakiej się znaleźliśmy biznesowo, natomiast mieliśmy również świadomość sytuacji ogólnej i w jak trudnym położeniu znaleźliśmy się wszyscy, jako społeczeństwo (...) dlatego postanowiliśmy wspomóc przede wszystkim osoby starsze, które znalazły się w najgorszej sytuacji i wykorzystać nasze samochody do niesienia pomocy właśnie tej grupie. Uznaliśmy, że jeżeli samochody mają stać beczynnie na ulicy, to niech zostaną wykorzystane w dobrym celu”. Tym samym Panek CarSharing jako pierwsza firma carsharingowa w Polsce wprowadziła w połowie marca 2020 roku akcję społeczną #HelpSharing. Jak argumentowali twórcy akcji: „W związku z szerzeniem się pandemii koronawirusa udostępniamy samochody w całej Polsce za darmo. Każda osoba, która może i chce pomóc seniorom, dostanie 30 zł na dobę do wykorzystania na przejazdy. Wystarczy, że nakręci film dokumentujący swoje działania lub stworzy relację zdjęciową i umieści ją w sieci z #helpsharing #panekcs”³⁶. Akcja w praktyce miała wprost wpisać się w powszechnie formułowane prośby ze strony władz publicznych o to, aby pomagać najbardziej potrzebującym, szczególnie osobom starszym i chorym. Obrazuje to grafika 1., która promowała akcję:

³⁴ Ibidem.

³⁵ Zob. Zostań w domu, <https://pacjent.gov.pl/aktualnosc/zostan-w-domu> [dostęp: 10.02.2022].

³⁶ Zob. Panek CarSharing udostępnia samochody za darmo dla Wolontariuszy, <https://www.wprost.pl/blogi/tomasz-palak/10309743/panek-carsharing-udostepnia-samochody-za-darmo-dla-wolontariuszy.html> [dostęp: 01.02.2022]; Panek CarSharing udostępnia samochody za darmo, <https://www.pap.pl/aktualnosc/news%2C613220%2Cpanek-carsharing-udostepnia-samochody-za-darmo.html> [dostęp: 20.02.2022]; Panek CarSharing udostępnia samochody za darmo, <https://raportcsr.pl/panek-carsharing-udostepnia-samochody-za-darmo/> [dostęp: 20.02.2022]; Koronawirus. Panek udostępnia samochody za darmo, <https://motoryzacja.interia.pl/wiadomosci/ceny-sprzedaz/news-koronawirus-panek-udostepnia-auta-za-darmo,nId,4403849> [dostęp: 22.02.2022].

Grafika 1. #HelpSharing



Źródło: <https://www.facebook.com/PANEKCS/posts/2586739658274541/> [dostęp: 24.01.2022]

Akcja znalazła swoich odbiorców i została optymistycznie przyjęta przez użytkowników w social mediach³⁷. Z kolei grafika 2. ilustruje post, który informował o akcji oraz reakcje użytkowników:

O motywacji do zaangażowania się w taką formę wsparcia społecznego, przy wykorzystaniu samochodów, wspominała ówczesna rzecznik prasowa firmy, Katarzyna Panek: „Bardzo chętnie przyłączamy się do różnych akcji pomocowych, chcemy, aby ufundowane przez nas przejazdy pomogły osobom niosącym pomoc. Liczymy na uczciwość wolontariuszy i zaangażowanie. Mamy nadzieję, że dzięki pojawiającym się w social mediach materiałach oznaczonych tagami akcji #panekcs #panekpomaga #helpsharing o akcji dowie się jak najwięcej osób”³⁸. Na ważny aspekt zwrócił również uwagę M. Panek, podkreślając aspekt czasowy: „Jak wcześniej wspomniałem, pandemia nas zaskoczyła i postawiła w dramatycznej sytuacji, więc nie mieliśmy za dużo czasu. Pamiętam, że w firmie funkcjonowały dzień i noc dwa sztaby – jeden „biznesowy”, odpowiedzialny za dostosowanie usługi do sytuacji, a drugi „marketingowy”, który miał szybko opracować odpowiedź na

³⁷ Ze względu na ochronę danych osobowych i wizerunku, w publikacji pominięto aspekt publikacji zdjęć użytkowników Panek CarSharing, którzy uczestniczyli w akcji.

³⁸ Zob. *Firma Panek wychodzi z inicjatywą pomocy dla seniorów i osób w kwarantannie*, https://tusoachzew.pl/pl/11_wiadomosci/55144_firma-panek-wychodzi-z-inicjatywa-pomocy-dla-seniorow-i-osob-w-kwarantannie.html [dostęp: 22.02.2022].

sytuację kryzysową. Helpsharing to wynik szybkiej i dogłębnej analizy, połączonej z wręcz obowiązkiem wsparcia firmy w czasie najtrudniejszym, szczególnie dla najsłabszych”³⁹.

Grafika 2. Post informujący o akcji zamieszczony na Facebooku

Panek CarSharing
24 marca 2020 · 🌐

#HELPsharing - pomagaj tym, którzy tego potrzebują! Jeśli masz taką możliwość i chcesz pomagać - my damy Ci samochód ZA DARMO. Sprawdź szczegóły na naszej stronie:
<https://helpsharing.pannekcs.pl>
#panekcs #panek #pomoc

HELP SHARING - dzielimy się pomocą
AKCJA SPOŁECZNA

Wolontariusze jeżdżą za darmo
SPRAWDŹ

66
16 komentarzy 11 udostępnień

Źródło: <https://www.facebook.com/PANNEKCS/posts/2586739658274541/> [dostęp: 24.01.2022]

Akcja #Helpsharing została zainaugurowana w połowie marca, trwała w pierwszej fazie przez jeden miesiąc i została zauważona przez media. Pozytywny odzew można było zauważyć szczególnie na Facebooku, który stał się głównym kanałem informowania o akcji. Grafika 3. prezentuje fragmenty z komentarzy, które były publikowane pod postami.

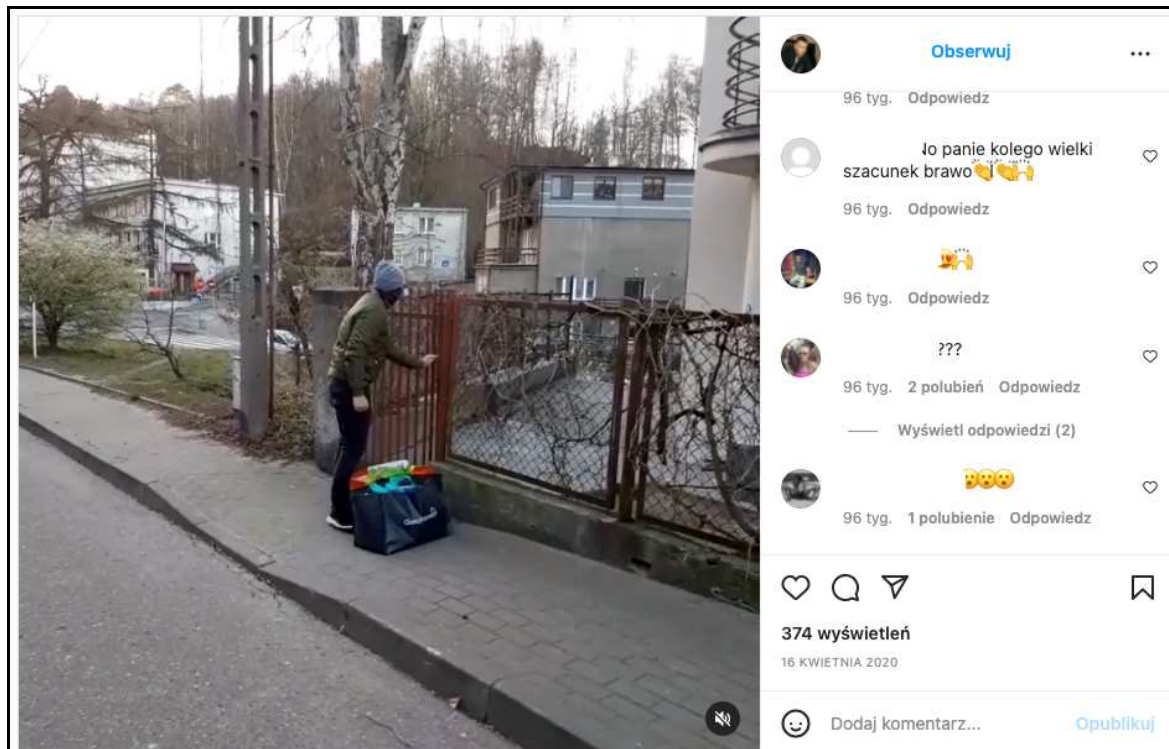
³⁹ Wywiad z Prezesem Panek CarSharing Maciejem Pankiem, przeprowadzony w dn. 15.05.2021 r.

Grafika 3. Reakcje użytkowników na informację o rozpoczęciu akcji #Helpsharing



Źródło: <https://www.facebook.com/PANEKCS/posts/2586739658274541/> [dostęp: 24.01.2022]

Do promocji ze strony użytkowników usługi wykorzystano również inne portale społecznościowe, w tym Instagrama. Poniższa grafika ilustruje moment realizacji jednego z punktów instrukcji i regulaminu akcji – przekazanie najpotrzebniejszych rzeczy osobie starszej.

Grafika 4. Przekazanie produktów w ramach akcji #Helpsharing

Źródło: https://www.instagram.com/p/B_DYx1_D4ax/?igshid=1hch3vvn0xqp0 [dostęp: 01.02.2022]

Twórcy akcji zdecydowali, że w największym stopniu w promocję wykorzystane zostaną media społecznościowe, głównie z trzech powodów:

- Media społecznościowe były ówczesnie (i są nadal) najpopularniejszymi miejscami interakcji;
- Społeczeństwo w masowy sposób poszukiwało wszelkich informacji o koronawirusie⁴⁰;
- Najczęściej korzystającą z usługi carsharingu firmą jest grupa w przedziale wiekowym 18-26 lat⁴¹, która nakłada się wprost na liczby popularności Facebooka, z perspektywy określonych grup społecznych⁴².

⁴⁰ Według raportu, przygotowanego przez firmę Edelman, 70% badanych poszukiwało informacji o koronawirusie przynajmniej raz dziennie, natomiast 30% robiło to jeszcze częściej. Zob. 2020 Edelman Trust Barometer, <https://www.edelman.com/trust/2020-trust-barometer> [dostęp: 20.02.2022].

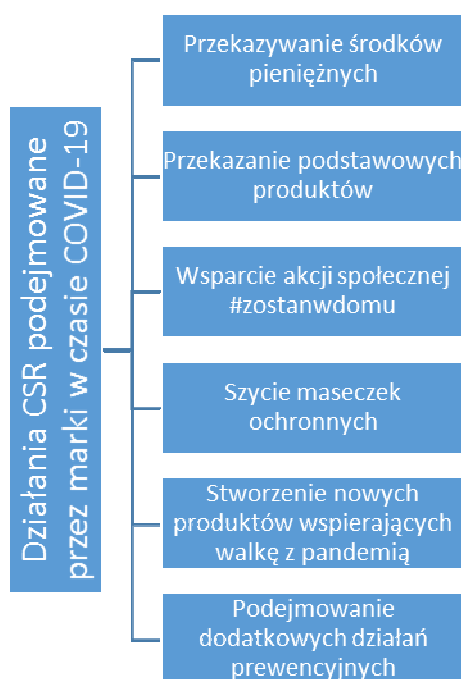
⁴¹ Dane wewnętrzne firmy Panek [w posiadaniu autora].

⁴² Użytkownicy social media w Polsce i na świecie, zob. <https://www.whysosocial.pl/uzytkownicy-social-media-w-polsce-i-na-swiecie/> [dostęp: 15.02.2022].

Spółeczna odpowiedzialność biznesu jako katalizator rozwoju usługi i produktu

Opisywana powyżej akcja społeczna #Helpsharing może być uznawana za nowe podejście do interpretowania idei CSR przez firmy. W pierwszej części niniejszego artykułu zaznaczono, że działania w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu dotyczą wyłącznie aktywności, które nie są związane z główną działalnością firmy, a dotyczą bardziej otaczającej przedsiębiorstwo rzeczywistości. Na początek warto przytoczyć zestawienie działań CSR w czasie pandemii, ukazanych w Tabeli 3. autorstwa Angeliki Czajkowskiej,

Tabela 3. Działania CSR w czasie pandemii



Źródło: A. Czajkowska, *Wpływ pandemii COVID-19 na działania CSR podejmowane przez przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” 2020, nr 3, s. 52

A. Czajkowska w swoim opracowaniu ujęła najważniejsze działania, które realizowały firmy w ramach działań CSR. Powyższe ujęcie było tożsame z działaniami Panek CarSharing, chociażby w zakresie wsparcia akcji #zostanwdomu. Na podstawie analizy akcji #Helpsharing i dalszych działań firmy bezpośrednio po zakończeniu pierwszej fazy koronawirusa, można uznać, że działania i akcje CSR mogą zapoczątkować tworzenie nowej oferty firmy, w oparciu o realizowane pomysły, w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu. Autor niniejszego opracowania proponuje do powyższej palety działań dodać element, który można uznać za kontynuowanie akcji CSR już w kontekście biznesowym.

Ilustracją tak postawionej tezy może być już sama akcja #Helpsharing, która ujęła również aspekt biznesowy (obróć finansowy dla użytkowników, którzy skorzystają z ini-

cjatywy). Przykładem, który w największym stopniu potwierdza zaproponowaną hipotezę, jest akcja PANgłód⁴³, którą obrazuje grafika 5.

Grafika 5. Akcja PANgłód



Źródło: materiały marketingowe PanekCarsharing [w posiadaniu autora]

Przedstawiona akcja, która została zapoczątkowana w 2021 roku i skierowana była do właścicieli restauracji, wprost nawiązywała do akcji #HelpSharing, którą firma realizowała na początku pandemii (wskutek powodzenia akcji firma zapoczątkowała również akcję #HelpSharing 2.0⁴⁴). W materiałach marketingowych, które były związane z akcją, można było przeczytać, że: „PANgłód to projekt, który zrodził się w obliczu pandemii. Wiemy, jak ważna jest solidarność międzybranżowa i ile możemy osiągnąć dzięki współpracy. Nowym celem jest spopularyzowanie samodzielnego odbierania posiłków, dzięki stworzeniu systemu benefitów dla klientów, korzystających z naszych usług i zasięgów (...) jesteśmy w stanie przetrwać ten trudny dla wszystkich czas”⁴⁵. Sposób działania i zachęty dla potencjalnych partnerów ilustruje poniższa grafika 7.

⁴³ Zob. *PANgłód – wspieramy gastronomię!*, <https://panekcs.pl/aktualnosci/panglod-wspieramy-gastronomie> [dostęp: 10.02.2022].

⁴⁴ Zob. *HELPSHARING 2.0 Razem wspierajmy seniorów*, <https://panekcs.pl/aktualnosci/helpsharing-2> [dostęp: 20.01.2022].

⁴⁵ Materiały marketingowe PanekCarsharing [w posiadaniu autora].

Grafika 7. Korzyści dla partnerów akcji PANgłód



Źródło: Materiały marketingowe PanekCarsharing [w posiadaniu autora]

Zachętą dla partnerów akcji (głównie lokali gastronomicznych) miały być również wymierne efekty wizerunkowe, które mogła zapewnić firma, co prezentuje grafika 8.

Grafika 8. Zasięgi marketingowe firmy Panek w momencie proponowania współpracy



Źródło: Materiały marketingowe PanekCarsharing [w posiadaniu autora]

Akcja była również szeroko komunikowana w mediach masowych, z największym naciskiem na media społecznościowe, głównie z tego samego powodu, co wcześniejsze akcje CSR, czyli zasięg i grupa docelowa aktywna na portalach społecznościowych. Dodatkowej wartości akcji dodała współpraca z poszczególnymi restauracjami oraz ich komunikacja w social mediach, która stymulowała zyski firm, a grafika 9. prezentuje post jednej z restauracji, biorących udział w akcji.

Grafika 9. Akcja PANgłów w praktyce



Posypane jest w: **Posypane.**
14 grudnia 2020 · Śródmieście, Warszawa · 🌐

👍🚗 Gdy dopadnie Cię pan GŁÓD zamów swoje ulubione POSYPANE dania z **Panek CarSharing**, a otrzymasz 15% rabatu na całe zamówienie* 🚗💙

📍 Co musisz zrobić?

- ✅ Wejdź na stronę 📄 www.posypane.pl
- ✅ Złóż zamówienie używając kodu PANEK
- ✅ Wynajmij samochód z Panek CarSharing
- ✅ Przyjedź osobiście po odbiór zamówienia
- ✅ Przy odbiorze pokaż obsłudze ekran aplikacji Panek z trwającym lub właśnie zakończonym przejazdem 🚗
- ✅ Odbierz jedzenie i zjedz je w domu lub w samochodzie 😊🍀

A to wszystko w duchu solidarności, aby przetrwać ten trudny dla wszystkich czas. Celem tych działań jest spopularyzowanie samodzielnego odbierania posiłków 🚗, cieszymy się, że możemy wspólnie tworzyć i wspierać się międzybranżowo ❤️

Trzymajcie się ciepło 💙

#posypane #dommakaronu #pangtód #panekcarsharing #warszawa #pasta #makarony #jedzenie #wspieramgastro

*oferta lunchowa/święteczna nie jest objęta rabatem

Źródło: https://www.facebook.com/hashtag/pang%C5%82%C3%B3d?source=feed_text&epa=HASHTAG
[dostęp: 10.02.2022]

Realizowane projekty udowadniają, że akcje w ramach CSR, które są podejmowane przez firmy, mogą również stać się dobrym powodem do wykorzystania głównych idei i wdrożenia ich w stricte biznesowe działania. Akcja PANgłód, nawiązując do #HelpSharing i #HelpSharing 2.0, wykorzystwała fundamenty społecznej odpowiedzialności biznesu, dodając jednocześnie aspekt biznesowy, który miał firmie dać wymierne efekty – zarówno wizerunkowe, jak i biznesowe.

Podsumowanie

Społeczna odpowiedzialność biznesu współcześnie pełni jedną z głównych ról w budowaniu pozytywnego wizerunku firmy. Organizacje, poza wyraźną chęcią wspierania określonych społeczności lub idei, mają świadomość potencjalnych zysków wizerunkowych, które mogą pojawić się w momencie informowania opinii publicznej o zaangażowaniu. Inną kwestią, która może podlegać dalszej dyskusji, jest to, czy intencje firm oraz hierarchizacja celów jest w większym stopniu nakierowana na wsparcie innych, czy na otrzymanie wymiernych zysków wizerunkowo-biznesowych. Niemniej przykład działalności firmy Panek CarSharing udowadnia prawdziwość postawionej hipotezy, która stanowiła, że działania firm w ramach CSR mogą być początkiem urozmaicenia usługi o oferty, które są oparte na fundamentach CSR.

Bibliografia

1. *2020 Edelman Trust Barometer*, <https://www.edelman.com/trust/2020-trust-barometer> [dostęp: 20.02.2022].
2. *2021 dobrych działań na 2021 rok*, <https://raportcsr.pl/2021-dobrych-dzialan-na-2021-rok/> [dostęp: 20.01.2022].
3. *4 sposoby na zarządzanie w świecie VUCA*, <https://zmiana.edu.pl/4-sposoby-zarzadzanie-swiecie-vuca/> [dostęp: 10.01.2022].
4. *Branża motoryzacyjna kontra koronawirus*, http://www.flota.com.pl/we_flocie/5122/branza-motoryzacyjna-kontra-koronawirus.html [dostęp: 15.02.2022].
5. Chojnacka M., *Założenia społecznej odpowiedzialności biznesu w architekturze współczesnego otoczenia* [w:] *Społeczna odpowiedzialność biznesu*, (red.) J. Rossa, M. Chojnacka, Wyd. Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Jakuba z Paradyża, Gorzów Wielkopolski 2013.
6. Chudzicka-Czupała A., *Społeczna odpowiedzialność biznesu*, [w:] *Psychologia biznesu*, (red.) B. Rożnowski, P. Fortuna, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2020.
7. *CSR ewoluuje w ESG. Co zmieniło się w 2021 roku w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu?* <http://www.proto.pl/aktualnosci/csr-ewoluuje-w-esg-co-zmienilo-sie-w-2021-roku-w-obszarze-spolecznej-odpowiedzialnosci> [dostęp: 16.02.2022].
8. *Czym jest Carsharing? Historia i opis usługi*, <https://autonaminuty.org/czym-jest-carsharing-cs/> [dostęp: 14.02.2022].
9. *Czym jest i jak działa mobilność współdzielona?*, <https://www.koscierzyna24.info/wiadomosci/s/6648,czym-jest-i-jak-dziala-mobilnosc-wspoldzielona> [dostęp: 10.02.2022].
10. Dymowski J., Szymańska M., *CSR raport specjalny. Społeczna odpowiedzialność biznesu*, dodatek dystrybuowany wraz z „Brief” 2009, nr 2.

11. *EC Communication: A renewed EU strategy 2011-2014 for Corporate Social Responsibility*, 17 January 2012, www.eurocoop.coop.
12. *Firma Panek wychodzi z inicjatywą pomocy dla seniorów i osób w kwarantannie*, https://tusochaczew.pl/pl/11_wiadomosci/55144_firma-panek-wychodzi-z-inicjatywa-pomocy-dla-seniorow-i-osob-w-kwarantannie.html [dostęp: 22.02.2022].
13. Florek D., *Polacy coraz częściej wynajmują auta na minuty, a z rynku znikają operatorzy*, <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Samochod-na-minuty-ceny-za-wynajem-auta-Coraz-mniej-operatorow-na-rynku-8148544.html> [dostęp: 21.02.2022].
14. *For businesses and organizations committed to operating in a socially responsible way, there's ISO 26000*, www.pkn.pl/iso-26000 [dostęp: 21.02.2022].
15. Gadzała Ł., *Koronawirus pojawił się na świecie już w listopadzie?*, <https://www.euractiv.pl/section/bezpieczenstwo-i-obrona/news/koronawirus-pojawil-sie-na-swiecie-juz-w-listopadzie/> [dostęp: 20.02.2022].
16. *HELPSHARING 2.0 Razem wspierajmy seniorów*, <https://panekcs.pl/aktualnosci/helpsharing-2> [dostęp: 20.01.2022].
17. Kozój K., *Koncepcja społecznej odpowiedzialności i jej obszary w organizacjach*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania” 2014, nr 38, t. 1.
18. *Koronawirus nie oszczędził branży moto. Nie wyprodukowano co najmniej 3 mln pojazdów*, <https://www.bankier.pl/moto/koronawirus-nie-oszczedzil-branzy-moto-nie-wyprodukowano-co-najmniej-3-mln-pojazdow-8680/> [dostęp: 15.02.2022].
19. Kunica M., *Tak jeździ Maciej Panek – król carsharingu. W kilka lat jego firma została liderem branży*, <https://businessinsider.com.pl/firmy/strategie/panek-carsharing-biznes-carsharingu-wywiad-z-maciejem-pankiem/wfsz6gd> [dostęp: 13.02.2022].
20. *Pandemia uderzyła w branżę motoryzacyjną. Jak odporna okazała się Polska?*, <https://auto.wprost.pl/aktualnosci/10530181/pandemia-uderzyla-w-branze-moto-jak-odporna-okazala-sie-polska.html> [dostęp: 20.02.2022].
21. *Panek CarSharing udostępnia samochody za darmo dla Wolontariuszy*, <https://www.wprost.pl/blogi/tomasz-palak/10309743/panek-carsharing-udostepnia-samochody-za-darmo-dla-wolontariuszy.html> [dostęp: 01.02.2022].
22. *Panek CarSharing udostępnia samochody za darmo*, <https://raportcsr.pl/panek-carsharing-udostepnia-samochody-za-darmo/> [dostęp: 20.02.2022].
23. *Panek CarSharing udostępnia samochody za darmo*, <https://www.pap.pl/aktualnosci/news%2C613220%2Cpanek-carsharing-udostepnia-samochody-za-darmo.html> [dostęp: 20.02.2022].
24. *PANgłód – wspieramy gastronomię!*, <https://panekcs.pl/aktualnosci/panglod-wspieramy-gastronomie> [dostęp: 10.02.2022].
25. Pawluszko T., *Strategia zrównoważonego rozwoju w dokumentach Nordyckiej Rady Ministrów*, <https://depot.ceon.pl/bitstream/handle/123456789/4279/Paw%20uszko,%20Strategia%20zr%20wnowa%20onego%20rozwoju%20w%20dokumentach%20NRM.pdf?sequence=1> [dostęp: 20.02.2022].
26. Rok B., *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce – Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2004.
27. Rok B., *Spółeczna odpowiedzialność biznesu*, [w:] *Biznes, etyka, odpowiedzialność* (red.), W. Gasparski, PWN, Warszawa 2012.
28. *Sharingowa (r)ewolucja w miejskiej mobilności – coraz więcej współdzielonych środków transportu*, <https://www.teraz-srodowisko.pl/aktualnosci/-Sharingowa-rewolucja-miejska-mobilnosc-Adam-Jedrzejewski-Stowarzyszenie-Mobilne-Miasto-11372.html> [dostęp: 10.02.2022].

29. T. Gabrusiewicz T., *Społeczne aspekty nadzoru korporacyjnego*, „Studia Prawno-Ekonomiczne” 2014, XCI (2).
30. *Użytkownicy social media w Polsce i na świecie*, <https://www.whysosocial.pl/uzytkownicy-social-media-w-polsce-i-na-swiecie/> [dostęp: 15.02.2022].
31. *W czasie pandemii Polacy zaczęli korzystać z carsharingu na dłuższe dystanse. Na krótkoterminowy wynajem aut stawia też coraz więcej firm*, <https://biznes.newseria.pl/news/w-czasie-pandemii-polacy,p664991063> [dostęp: 22.02.2022].
32. *Zielona Księga. Ramy polityki w zakresie klimatu i energii do 2030 roku*, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52013DC0169&rid=8> [dostęp: 13.02.2022].
33. *Zostań w domu*, <https://pacjent.gov.pl/aktualnosc/zostan-w-domu> [dostęp: 10.02.2022].

Dane kontaktowe

Bartłomiej Machnik, mail@bmachnik.pl