

REALIZACJA CELÓW ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU Z PERSPEKTYWY DOŚWIADCZEŃ ORGANIZACJI ŁAŃCUCHA DOSTAW ŻYWNOŚCI

Małgorzata Z. WIŚNIEWSKA¹ and Tomasz GRYBEK^{2*}

¹ Uniwersytet Gdański, Wydział Zarządzania, Sopot; malgorzata.wisniewska@ug.edu.pl; ORCID: 0000-0002-5193-2153

² Uniwersytet Gdański, Szkoła Doktorska Nauk Humanistycznych i Społecznych, Gdańsk; tomasz.grybek@phdstud.ug.edu.pl; ORCID: 0000-0001-7994-8280

* Korespondencja: tomasz.grybek@phdstud.ug.edu.pl; Tel.: +48-604-452-424

Streszczenie: Oczekiwania rynkowe powodują, iż wiele organizacji dostosowuje się do wymogów opisanych w różnych standardach systemowych, tak branżowych, jak i ogólnych. Ciekawym wydaje się rozpoznanie, na ile i czy podporządkowanie się tym standardom zbliża daną organizację do spełnienia celów zrównoważonego rozwoju. Analizowana organizacja wdrożyła szereg różnych systemów, zbieżnych z celami standardów zrównoważonego rozwoju. Są to ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018, IFS Logistics, BRCGS Storage & Distribution, MSC/ASC Chain of Custody, SMETA 4-pillar. Ich wdrożenie w największym stopniu wspiera realizację celów 12, 13 oraz 14. Standardami/normami, które najbardziej wspomagają organizację w osiągnięciu tych celów są przede wszystkim SMETA oraz ISO 14001. Badana organizacja w ramach podejmowanych działań realizuje oraz współrealizuje szesnaście z siedemnastu celów zrównoważonego rozwoju. Wedle przyjętej skali oceny stopnia dojrzałości wdrażania celów zrównoważonego rozwoju w przypadku ośmiu celów osiągnięto poziom 5 według cyklu PDCA, pięciu - poziom 1 (D), zaś trzech - poziom 3 (C).

Słowa kluczowe: cele zrównoważonego rozwoju, łańcuch dostaw żywności, systemy zarządzania jakością i bezpieczeństwem żywności, dobrowolne standardy zrównoważonego rozwoju

ACHIEVING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS. EXPERIENCE OF THE FOOD SUPPLY CHAIN ORGANIZATION

Abstract: Due to market expectations, many of organizations conform to the requirements described in various system standards, both industry-specific and general. It seems interesting to recognize to what extent and whether compliance with these standards brings a given organization closer to meeting the goals of sustainable development. The analysed organization has implemented a number of different systems, consistent with the goals of sustainable development standards. These are ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018, IFS

Logistics, BRCGS Storage & Distribution, MSC/ASC Chain of Custody, SMETA 4-pillar. The implementation of these systems supports the achievement of goals 12, 13, and 14 to the greatest extent. The standards / norms that most support the organization in achieving these goals are primarily SMETA and ISO 14001. As part of its activities, the organization implements and implements sixteen out of seventeen sustainable development goals. According to the adopted scale for assessing the degree of maturity of the implementation of the sustainable development goals, in the case of eight goals, level 5 was achieved according to the PDCA cycle, five - level 1 (D), and three - level 3 (C).

Keywords: sustainable development goals, food supply chain, food safety and quality management systems, voluntary sustainability systems

1. Wprowadzanie

Realizacja 17 Celów Zrównoważonego Rozwoju Organizacji Narodów Zjednoczonych (ang. United Nations Sustainable Development Goals, SDGs) jest zobowiązaniem ogólnosiwiatowym. Dla osiągnięcia zrównoważonego rozwoju konieczna jest spójność trzech kluczowych wymiarów: wzrostu gospodarczego, inkluzji społecznej i ochrony środowiska. Są one wzajemnie połączone i wszystkie są niezwykle istotne dla osiągnięcia dobrobytu poszczególnych osób i całych społeczeństw (UNIC, 2015) SDGs zostały ustanowione Rezolucją przyjętą przez Zgromadzenie Ogólne w dniu 25 września 2015 roku jako „Agendę na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030”. Jak wskazano w cytowanym dokumencie, wizja świata w roku 2030 jest „wizją świata wolnego od ubóstwa, głodu, chorób i niedostatku, świata w którym każdy człowiek ma możliwość rozwoju. Świata wolnego od lęku i przemocy. Świata, w którym zapanuje powszechna umiejętność czytania i pisania. Świata ze sprawiedliwym i powszechnym dostępem do wysokiej jakości edukacji na wszystkich jej poziomach, do opieki zdrowotnej i zabezpieczenia społecznego, w którym zapanuje dobrobyt fizyczny, psychiczny i społeczny. Świata, w którym potwierdzamy nasze zobowiązania dotyczące prawa każdego człowieka do dostępu do bezpiecznej wody pitnej i urządzeń sanitarnych, w którym higiena jest na wyższym poziomie, i w którym wszyscy ludzie mają dostęp do wystarczającej ilości bezpiecznej, pożywnej i przystępnej cenowo żywności. Świata, w którym miasta i osiedla ludzkie są bezpieczne, odporne i zrównoważone, oraz w których każdy człowiek ma dostęp do stabilnej, zrównoważonej i przystępnej cenowo energii” (ONZ, 2015). Realizacja tak ambitnych i złożonych postulatów została zaplanowana poprzez wdrożenie 169 działań, które mają w usystematyzowany sposób wesprzeć osiągnięcie wszystkich celów zrównoważonego rozwoju. Jak zauważyli eksperci Organizacji Narodów Zjednoczonych do spraw Wyżywienia i Rolnictwa (ang. Food and Agriculture Organization - FAO), sama żywność i sposób, w jaki ją uprawiamy, produkujemy, magazynujemy, konsumujemy, jak nią handlujemy, ma fundamentalne znaczenie w budowie relacji pomiędzy ludźmi a Planetą. Przyjęty sposób działania w tym względzie w istotny sposób przyczynia się do wytyczenia drogi na rzecz

zrównoważonego rozwoju ekonomicznego całego świata (FAO, 2015). Ta perspektywa odzwierciedlona jest także w pojęciu systemu żywnościowego (ang. food system), który można zdefiniować jako integrację ludzi i środowiska naturalnego lub jako sprzężone systemy społeczno-ekologiczne (Ericksen, 2008). A. Hebinck z zespołem wskazuje, że o zrównoważonym systemie żywnościowym (ang. sustainable food system) można mówić wtedy „gdy jest on w stanie zapewnić zdrową, odpowiednią, przystępną cenowo i bezpieczną dietę, która jest podstawą zdrowego życia i warunkiem wstępnym pomyślnego uczestnictwa w społeczeństwie każdej jednostki”. Autorzy dodają, iż konieczne jest także zapewnienie właściwej ochrony dla warunków funkcjonowania czystej i zdrowej Planety, która stanowi podstawę wszelkiego życia na ziemi” (Hebinck et. al. 2021, p. 16). W tym kontekście rosnące zainteresowanie systemami żywnościowymi z perspektywy zrównoważonego rozwoju świata dotyczy zarówno kwestii związanych z ochroną środowiska naturalnego, ale również źródeł pozyskiwania energii, sprawiedliwości społecznej, uczciwej wymiany handlowej czy wreszcie zagadnień dotyczących zrównoważonej diety oraz zdrowia całej populacji ludzkiej (Zurek et. al., 2021).

Wydaje się przy tym, iż czynnikiem sprzyjającym spełnieniu różnych postulatów wynikających z SDGs jest fakt, iż przedsiębiorstwom, w tym organizacjom spożywczym, pragnącym funkcjonować na rynku, stawia się wiele wymagań o charakterze systemowym, tak obligatoryjnych, jak i fakultatywnych (Wiśniewska, and Wyrwa, 2022). Wdrażanie określonych standardów, m.in. dotyczących systemów zarządzania, jest podyktowane wymogami stawianymi przez interesariuszy instytucjonalnych. Konieczne wydaje się zatem postawienie głównego pytania badawczego (Q): Czy podporządkowanie się tym standardom zbliża daną organizację do spełnienia celów zrównoważonego rozwoju? Celem pracy jest uzyskanie odpowiedzi na to pytanie, zaś metodami badawczymi, które zastosowano, aby osiągnąć ten cel są: metoda krytycznej analizy literatury przedmiotu, metoda studium przypadku, w tym metoda badania dokumentów wewnętrznych, metoda wywiadu bezpośredniego, częściowo ustrukturyzowanego, metoda pracy koncepcyjnej, a także metoda syntezy i wnioskowania logicznego.

2. Przemysł spożywczy w świetle trzech wymiarów zrównoważonego rozwoju

Przemysł spożywczy odgrywa ważną rolę w każdej gospodarce narodowej i w zaspokajaniu wielu potrzeb społeczeństwa. W jego skład wchodzi produkcja artykułów spożywczych, napojów oraz wyrobów tytoniowych, co sprawia, iż obok rolnictwa jest drugim trzonem agrobiznesu oraz istotnym działem całej gospodarki narodowej. Ma istotny wpływ na tworzenie produktu krajowego brutto (PKB), uczestniczy w wymianie międzynarodowej,

a także w zaspokajaniu popytu krajowego. Co ważne, przemysł spożywczy posiada również silne powiązania z innymi gałęziami gospodarki narodowej, stanowiąc ważny rynek zbytu nie tylko dla produktów rolnictwa, ale też różnych dóbr, które wytwarzane są w innych działach gospodarki (Poczta, and Beba, 2014). Jak wykazano, w świetle SDGs znaczenie ma jednak nie tylko wymiar ekonomiczny. Istotna jest funkcja społeczna przemysłu spożywczego, np. poprzez zapewnienie miejsca pracy, przyczynianie się do kreowania zmian w jakości produkowanych surowców rolnych, spełnianie oczekiwań konsumentów, co do jakości i asortymentu produkowanej żywności, czy np. łagodzenie gwałtownego wzrostu cen skupu produktów rolnych. Co jednak kluczowe, procesy i powiązania w obrębie przemysłu spożywczego służą realizacji bezpieczeństwa żywnościowego, tak na poziomie danego kraju, jak i świata (Zuba-Ciszewska, 2020), a także przyczyniają się do zagwarantowania bezpieczeństwa żywieniowego, warunkowanego dostarczeniem konsumentowi żywności pełnowartościowej (Tkaczewska, 2020; Stoś et al., 2021). Szczególne miejsce w tym kontekście odgrywa i odgrywać będzie żywność pochodząca ze środowiska morskiego, która z uwagi na swoją charakterystykę może w większym stopniu przyczynić się do zdrowej i zrównoważonej diety oraz do walki z głodem i niedożywieniem (Farmery et. al., 2022).

Mając jednak na uwadze trzeci wymiar zrównoważonego rozwoju należy zaznaczyć, iż przedsiębiorstwa spożywcze należą do podmiotów, które bardzo poważnie ingerują w środowisko naturalne (Hadryjańska, 2018). Przyczynia się do tego, m.in. rosnąca liczba ludności na świecie oraz powiązane z tym rosnące zapotrzebowanie na żywność (Ramos, et al., 2020). Ponadto, na wielkość i zasięg emitowanych przez zakłady spożywcze zanieczyszczeń ma wpływ fakt, iż podmioty przemysłu spożywczego charakteryzują się znacznym rozproszeniem i rozdrobnieniem prowadzonej działalności. Dodatkowo, proces wytwarzania produktów żywnościowych, wykorzystujący różnego rodzaju surowce, materiały pomocnicze i technologie, stanowi źródło wielu różnych odpadów, pyłów i gazów do atmosfery. Poważnym problemem są odpady powstające podczas przetwarzania żywności, co wynika z okresowego ich występowania w bardzo dużych ilościach oraz zróżnicowania fizycznego i chemicznego. Co kluczowe, przemysł spożywczy w największym stopniu eksploatuje i wykorzystuje w procesach produkcji wody powierzchniowe i podziemne. Z tego powodu ważnym zagrożeniem jest również emisja ścieków do wód i/lub ziemi (Kasztelan, and Kierepka, 2014; Shrivastava et al., 2022). Powyższe sprawia, iż problematyka dotycząca ochrony środowiska w przemyśle spożywczym obejmuje gospodarkę ściekową, gospodarkę odpadami z uwzględnieniem odpadów organicznych, ochronę powietrza przed zanieczyszczeniami, ochronę gleby oraz ochronę przed hałasem (Juszczak, and Nowak, 2014; Zieniuk, and Fabiszewska, 2018; Chmielowiec-Korzeniowska et al., 2022; Zubir et al., 2022), ale także wpływ odorów o różnym charakterze. Dla przykładu, w przemyśle rybnym problem ten występuje zarówno podczas przetwarzania samych ryb, jak i w procesie wytwarzania mączki rybnej (Głowacz-Różyńska, and Marcinkowska, 2013). Specjaliści od dawna sygnalizują negatywny wpływ przemysłu spożywczego na ogólny stan klimatu. W raporcie z 2021 ukazującym oddziaływanie

Europejskiego sektora produkcji żywności i napojów w tym względzie potwierdzono, że globalny łańcuch żywności generuje rocznie 690 Mt ekwiwalentu dwutlenku węgla, co odpowiada jednej trzeciej globalnej emisji tego gazu (i 30% emisji w Unii Europejskiej) (Cameron et. al., 2021). Oznacza to, że wiele przedsiębiorstw spożywczych będzie zobowiązanych do pilnej modernizacji swoich zakładów, ze względu na ich przestarzałość technologiczną oraz nieprzyjazne środowisku źródła i sposoby pozyskiwania energii. Firmy zajmujące się sprzedażą żywności i napojów będą musiały także wykorzystywać i aktualizować wskaźniki emisji gazów dla wszystkich swoich kluczowych produktów (PFPZ, 2020). Powyższe potwierdza, że choćby z tego powodu przedsiębiorstwa spożywcze powinny być obecnie szczególnie zobligowane do wdrażania koncepcji zrównoważonego rozwoju (Zuba-Ciszewska, 2020). Agenda 2030 zakłada przy tym konieczność aktywnego uczestnictwa prywatnych firm w realizacji SDGs. Dotyczy to w równym stopniu organizacji przemysłu spożywczego (Tsolakis et. al. 2021), a to wymaga od nich uruchomienia potencjału innowacyjności w tworzenie wartości dla dobra wspólnego (Zimon, 2019; van der Waal, and Thijssens, 2020) oraz synergii pomiędzy różnymi kontekstami kulturowymi, społecznymi, ekonomicznymi czy politycznymi (Herrero et. al., 2021). Należy także odnotować, że metody uprawy, hodowli, produkcji i przetwarzania żywności, a także drogi, które pokonuje żywność „od pola do stołu”, nieustannie ewoluują. Z tego powodu świat wymagań prawnych oraz standardów i systemów ich certyfikacji musi być gotowy do dostosowania się do zmian w otoczeniu, tak, aby zapewnić płynny przepływ dóbr w łańcuchu dostaw żywności (FAO and WTO, 2017), rozumianym jako sieć współzależnych i współpracujących ze sobą na partnerskich zasadach podmiotów (spożywczych) na rynku, które wzajemnie uzupełniają się zasobami, kompetencjami i informacjami (Bąkowska-Morawska, 2013). Nie jest to proste, ponieważ otoczenie, w którym funkcjonuje każda organizacja ulega ciągłym i istotnym przemianom, np. poprzez wdrażane nowe technologie, rosnące oczekiwania i wymagania społeczne oraz rynkowe. Sytuacji nie ułatwia złożoność i liczba produktów spożywczych, a także procesów i uczestników funkcjonujących w łańcuchu dostaw żywności (Charlebois et. al., 2021). Nie zmienia to faktu, iż organizacje na całym świecie, w tym organizacje spożywcze, podlegają jeszcze różnym, dodatkowym naciskom zewnętrznym, wynikającym z pogarszającego się stanu środowiska naturalnego, zmian klimatu oraz dysproporcji społeczno-ekonomicznych, skłaniającym je do przestrzegania tzw. dobrowolnych standardów zrównoważonego rozwoju (ang. Voluntary Sustainability Standard, VSS). Według Forum Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Standardów Zrównoważonego Rozwoju (The United Nations Forum on Sustainability Standards) są to wymogi, o których spełnienie mogą zostać poproszeni producenci, handlowcy, wytwórcy, detaliści lub usługodawcy i które dotyczą, m.in. wymaganej jakości produktów, szerokiego zakresu wskaźników zrównoważonego rozwoju, w tym poszanowania podstawowych praw człowieka, zdrowia i bezpieczeństwa pracowników, wpływu produkcji na środowisko, relacji ze społecznościami, a także, np. planowania przestrzennego (Bissinger et. al., 2020). Są to z reguły standardy bardzo specyficzne,

opracowywane przez różnorodne grupy, np. konsorcja branżowe czy też organizacje pozarządowe. Największa na świecie baza danych dotyczących VSS, czyli The Standards Map of the International Trade Centre (ITC), zawiera szczegółowe informacje na temat ponad 300 dobrowolnych standardów zrównoważonego rozwoju, mających zastosowanie w blisko 60 różnych sektorach, np. takich jak: rolnictwo, tekstylia i odzież, produkty konsumenckie, leśnictwo, górnictwo i usługi. Standardy te są wdrażane w 192 krajach i są poklasyfikowane według 1650 kryteriów. Jako przykłady standardów z branży spożywczej uwzględnionych we wspomnianej bazie wskazać można, m.in.: BRC Global Standard for Food Safety, International Featured Standard (IFS Food), Europe Soya, FSSC 22000, Global Red Meat Standard (GRMS) czy standardy z serii Global G.A.P. (ITC, 2022). VSS stają się coraz bardziej obecne w światowej gospodarce (Bissinger et. al., 2020). Ich spełnienie wymaga przede wszystkim świadomości, że zapewnienie bezpieczeństwa żywnościowego teraz i w przyszłości, to coś znacznie więcej niż proste podejście „produkujmy więcej żywności”. Oprócz dbałości o ciągłość dostaw, jakość diety i odżywianie ludzi, ma to być nieustanne analizowanie wpływu hodowli i produkcji żywności na środowisko oraz zrozumienie społeczno-ekonomicznych konsekwencji oddziaływania wszystkich procesów zachodzących w łańcuchach dostaw żywności (Béné et. al., 2019).

3. Obszar badań i metodyka badawcza

Podmiotem badawczym była organizacja należąca do łańcucha dostaw żywności pochodzenia morskiego. Dane do studium przypadku pochodzą z lutego 2022 roku. Badanie miało charakter jakościowy i przeprowadzone zostało z wykorzystaniem analizy studium przypadku. Metoda studium przypadku to w miarę szczegółowy opis rzeczywistego obiektu, zjawiska czy procesu, przeprowadzony w celu wyjaśnienia przyczyn, rezultatów i uwarunkowań występowania danego procesu lub funkcjonowania pewnego obiektu w określonych warunkach (Lachiewicz, and Matejun, 2010). Metoda ta na ogół obejmuje pytania „czy” oraz „jak” i koncentruje się na analizie kontekstu z życia codziennego (Nadolna, 2012; Rashid et. al., 2019). Pytanie „czy?” służy rozpoznaniu istnienia danego zjawiska. Pytanie „jak?” ma za zadanie wskazać sposoby dotychczasowego lub docelowego rozwiązania problemu. Jest ono zatem szczególnie istotne dla praktyków zarządzania (Nadolna, 2012). W badaniu, jako metodę wspomagającą wykorzystano również analizę danych wtórnych (dokumentów wewnętrznych) udostępnionych przez analizowaną organizację, a także wywiad częściowo ustrukturyzowany z Pełnomocnikiem Zarządu ds. Jakości i Bezpieczeństwa Żywności (zwanego dalej Pełnomocnikiem). Wywiadem nazywana jest rozmowa kierowana, co najmniej dwóch osób (prowadzącego wywiad i respondenta), w której jedna (badający) chce uzyskać od drugiej (respondenta) dane określone celem badań. W naukach społecznych wywiad

uznawany jest za przydatną metodę badań umożliwiającą poznanie zjawisk występujących w świadomości badanych (Sztumski, 2010; Gregulska-Oksińska, 2021). Podczas badania zadano Pełnomocnikowi pytania otwarte, które, zgodnie z ideą wywiadu, zakładają skupienie się na pewnych tematach, a nie sztywność struktury wywiadu (Kvale, 2010). Brzmiały następująco:

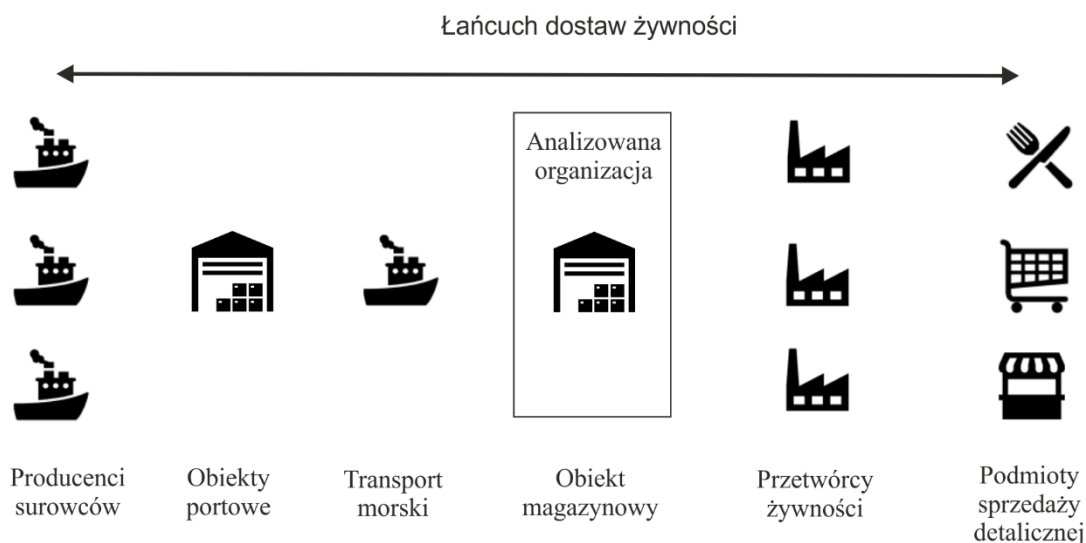
- Q1: Jaka jest ogólna specyfika działania organizacji i jakie jest jej miejsce w łańcuchu dostaw żywności?
- Q2: Jakie systemy/normy/standardy dotyczące zarządzania i inne pokrewne zostały wdrożone w organizacji?
- Q3: Jakie są podstawowe priorytety organizacji?
- Q4: Czy możliwe jest ustalenie, w jakim stopniu priorytety organizacji łączą się z realizacją poszczególnych SDGs?
- Q5: Czy wdrożone systemy/normy/standardy dotyczące zarządzania i inne pokrewne pozwalają organizacji na spełnienie postulatów wynikających z SDGs?

W pracy posłużono się również metodą pracy koncepcyjnej, pozwalającej stworzyć macierz korelacji. W celu interpretacji wyników, w szczególności podczas oceny stopnia wdrażania celów zrównoważonego rozwoju, posłużono się 5-stopniową skalą oceny opartą o cykl PDCA (P- Plan, D – Do, C – Check, A - Act) (CAF, 2020).

4. Wyniki i dyskusja

4.1 Ogólna charakterystyka podmiotu badawczego oraz jej priorytetów (pytania Q1, Q2, QA3)

Analizowana organizacja jest ważnym ogniwem w globalnym łańcuchu dostaw mrożonych produktów pochodzenia morskiego. Jej podstawową działalnością jest świadczenie wysokiej jakości usług logistycznych, obsługa i składowanie pakowanych produktów mrożonych, cross-docking, świadczenie usług dodatkowych wspierających podstawową działalność organizacji. Badany podmiot działa na północy Polski i znajduje się w środku łańcucha dostaw żywności pomiędzy głównymi producentami surowców i przetwórcami żywności. Interesariusze należący do tego łańcucha przedstawiono symbolicznie na Rysunku 1.



Rysunek 1. Symboliczne przedstawienie łańcucha dostaw żywności wraz z umiejscowieniem badanej organizacji w strukturze tego łańcucha.

Źródło: Badania własne

Jak wynika z badań analizowana organizacja zaprojektowała i wdrożyła zintegrowany system zarządzania jakością i bezpieczeństwem żywności zgodny z zestawem norm dotyczących systemów zarządzania o różnym charakterze, tak ogólnym, jak i branżowym. Odnotowano, iż na ów zintegrowany system składa się wdrożenie norm ISO 9001:2015, dotyczącej systemu zarządzania jakością, ISO 14001:2015, z zakresu systemu zarządzania środowiskowego oraz ISO 45001:2018, regulującej zasady systemu zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy. Ponadto, w organizacji zastosowanie mają standardy specyficzne, charakterystyczne dla przemysłu spożywczego, określane mianem prywatnego prawa żywnościowego. Są to: standard MSC Chain of Custody (MSC CoC), standardy IFS Logistics oraz BRCGS Storage & Distribution, uznane przez Globalną Inicjatywę ds. Bezpieczeństwa Żywności (Global Food Safety Initiative – GFSI). Ponadto w 2018 roku organizacja wdrożyła tzw. Politykę Etycznie i Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu (PEiSOB), traktując ją jako element ciągłego doskonalenia i rozwoju wewnętrznych systemów zarządzania jakością, bezpieczeństwem żywności, środowiskiem oraz bezpieczeństwem i higieną pracy. Dotychczas firma poddała się także dwóm niezależnym audytom trzeciej strony realizowanym przez akredytowaną jednostkę na zgodność z wymogami dobrowolnego standardu zrównoważonego rozwoju, jakim jest SEDEX SMETA 4-pillar (ang. Sedex Members Ethical Trade Audit). Nazwa tego standardu łączy się z faktem, iż został opracowany przez SEDEX (Supplier Ethical Data Exchange), organizację non-profit, której rolą jest ujednolicenie zasad audytowych w zakresie kodeksu ETI (Ethical Trade Initiatives) Base Code oraz ujednolicenie wymagań w tym zakresie. Czterofilarowy standard obejmuje następujące zagadnienia/kryteria: System zarządzania/ład korporacyjny; Swoboda pracy i zatrudnienia;

Wolność zrzeszania się pracowników; Bezpieczeństwo i higiena pracy; Zatrudnianie dzieci i nieletnich; Zasady wynagradzania za pracę; Przestrzeganie norm czasu pracy; Zapobieganie dyskryminacji i mobbingowi; Praktyki w zatrudnianiu pracowników /legalność zatrudnienia; Zasady nadzoru nad podwykonawcami i pracą chałupniczą; Ochrona środowiska naturalnego w stopniu podstawowym; Zapobieganie korupcji i łapownictwu - tzw. business practices; Ochrona środowiska w stopniu rozszerzonym (DNV, 2022). Wyniki audytu SMETA mogą być zamieszczane w formie raportu na platformie organizacji SEDEX. Raport ten może być widoczny nie tylko dla firmy, która zleciła dane badanie, lecz również dla innych członków tej inicjatywy samoregulacyjnej. Kontrahenci, do których należą największe międzynarodowe podmioty, mogą się z nich dowiedzieć, w jakim stopniu ich obecni lub potencjalni dostawcy spełniają standardy etyczne, społeczne i środowiskowe (Sroka, 2018).

Badanie pozwoliło na rozpoznanie misji organizacji, z której wynika, iż postępowanie zgodnie z założeniami zrównoważonego rozwoju jest elementem strategii tego przedsiębiorstwa. Brzmi ona następująco: „Organizacja nieustannie doskonali w zrównoważony sposób swoje usługi i produkty, budując swoją strategię rozwoju w oparciu o odmienność i różnorodność osób oraz natury. Stale pogłębia zrozumienie potrzeb swoich pracowników i współpracowników, szanuje wartości, normy i zasady etyczne, a także wyznacza standardy uczciwej konkurencji rynkowej”.

Ponadto ustalono, że przedsiębiorstwo określiło trzy priorytety wpisujące się w PEiSOB. Są nimi: P1: Człowiek; P2: Natura; oraz P3: Rynek. To zaś dowodzi, że mają one bezpośredni związek z kluczowymi wymiarami zrównoważonego rozwoju. W organizacji przyjęto, iż każdy z priorytetów (P) wiąże się ze spełnieniem jednego z celów strategicznych (CS), natomiast każdy taki cel realizowany jest przez trzy cele operacyjne (CO), co oznacza, że łącznie organizacja wytyczyła sobie dziewięć takich celów. Ponadto, każdemu z nich podporządkowano konkretne działania (D), które realizowane są w trybie ciągłym i/lub incydentalnym, w zależności od sytuacji. Należy przy tym zaznaczyć, iż dostosowanie strategii danej organizacji do SDGs jest przez znawców tematu uważane za wskaźnik długoterminowego sukcesu w zakresie wdrażania zrównoważonego rozwoju (van Zanten, and van Tulder, 2021; Claro, and Esteves, 2021).

4.2 Realizacja SDGs w świetle priorytetów organizacji oraz wdrożonych przez nią systemów (pytania Q4 i Q5)

W kolejnym etapie badań skupiono się na zidentyfikowaniu powiązania poszczególnych priorytetów z realizacją konkretnych SDGs, a następnie na ustaleniu, w jakim stopniu przyjęte priorytety organizacji łączą się z realizacją tych celów. Aby wykonać to zadanie autorzy artykułu stworzyli macierz korelacji priorytetów, celów strategicznych i operacyjnych z celami zrównoważonego rozwoju. Następnie, przy pomocy Pełnomocnika, dokonali jej wypełnienia. Wyniki przeprowadzonej analizy zawarto w Tabeli 1, która dodatkowo zawiera ocenę stopnia dojrzałości realizacji poszczególnych celów zrównoważonego rozwoju oraz wskazanie norm i

standardów wdrożonych przez organizację, wspierających realizację każdego z SDGs. Koniecznym jest wyjaśnienie, iż ze względu na potrzebę anonimizacji danych o organizacji, autorzy pracy mogli odnieść się do poszczególnych CS oraz CO jedynie w sposób symboliczny, bez wskazywania ich szczegółowego charakteru i zakresu.

Tabela 1.

Macierz korelacji komponentów PEiSOB z celami zrównoważonego rozwoju wraz z oceną stopnia dojrzałości ich wdrażania oraz normami i standardami wzmocniającymi ich realizację.

Priorytet		P1 - Człowiek			P2 - Natura			P3 - Rynek			Systemy/ Normy/ Standardy
Cele Strategiczne		CS 1			CS 2			CS 3			
Cele Operacyjne		CO 1.1	CO 1.2	CO 1.3	CO 2.1	CO 2.2	CO 2.3	CO 3.1	CO 3.2	CO 3.3	
SDG 1	Koniec z ubóstwem	D									SMETA, ISO14001
SDG 2	Zero głodu	C									SMETA, ISO14001
SDG 3	Dobre zdrowie i jakość życia	D	PDCA								SMETA, ISO14001, ISO 45001
SDG 4	Dobra jakość edukacji								PDCA		SMETA, ISO14001
SDG 5	Równość płci		D								SMETA, ISO14001
SDG 6	Czysta woda i warunki sanitarne					PDCA					ISO14001, IFS, BRCS, SMETA
SDG 7	Czysta i dostępna energia					D					ISO14001
SDG 8	Wzrost gospodarczy i godna praca		C								ISO9001, ISO14001, ISO45001, SMETA
SDG 9	Innowacyjność, przemysł, infrastruktura							D			ISO9001, ISO14001, IFS, BRCS, SMETA
SDG 10	Mniej nierówności	D	P								ISO14001, SMETA
SDG 11	Zrównoważone miasta i społeczności			C							ISO14001, SMETA
SDG 12	Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja					PDCA	D			PDCA	ISO14001, SMETA, IFS, BRCS
SDG 13	Działanie w dziedzinie klimatu				PDCA	D	D		D		ISO14001, SMETA
SDG 14	Życie pod wodą				PDCA				PDCA	PDCA	SMETA, MSC/ASC, IFS, BRCS
SDG 15	Życie na lądzie										
SDG 16	Pokój, sprawiedliwość i silne instytucje							PDCA			ISO9001, ISO14001
SDG 17	Partnerstwa na rzecz celów				PDCA			PDCA	PDCA		ISO9001, ISO14001

Zródło: Badanie własne

Mając na uwadze pytanie Q4, na podstawie dokumentów dostarczonych przez Pełnomocnika, a także wiedzy o poszczególnych CS, CO oraz D, stwierdzono, że organizacja realizuje oraz współrealizuje 16 z 17 celów zrównoważonego rozwoju. W swoim podejściu do analizy tych aspektów organizacja pominęła związek z 15 SDG, z tego powodu, iż, po pierwsze działalność operacyjna badanego podmiotu skoncentrowana jest, ze względu na jego specyfikę, wokół ekosystemu morskiego, zaś po drugie, uznano, że fakt podejmowania działań mających na celu zrównoważoną eksploatację przestrzeni na terenie i wokół zakładu, wynika przede wszystkim z wymogów prawa. Pełnomocnik organizacji przekazał, że ten wysiłek nie pokrywa się z ideą 15 SDG, ukierunkowanego na aktywną ochronę lasów, ochronę przed pustynnieniem oraz ochronę bioróżnorodności na lądzie.

Uwzględniając zaś poszczególne priorytety organizacji, w wyniku wywiadu z Pełnomocnikiem ustalono, iż w przypadku P1: Człowiek, dotyczącego aktywności ludzi, ich różnorodności, bezpieczeństwa, dobrobytu, jego ustanowienie przyczynia się do realizacji siedmiu SDGs: 1, 2, 3, 5, 8, 10 i 11. Wśród działań podejmowanych przez analizowaną organizację, wpisujących się w te cele można wymienić:

- Wsparcie finansowe, materialne i organizacyjne dla podmiotów pozarządowych działających na rzecz osób wykluczonych (osób z niepełnosprawnościami).
- Szkolenia i spotkania wewnętrzne dotyczące praw jednostki.
- Wspieranie indywidualnych planów rozwoju zawodowego w postaci dedykowanych szkoleń i kursów.
- Stwarzanie warunków do aktywności sportowej i fizycznej w ramach infrastruktury organizacji oraz poza nią.
- Zapewnienie pakietu ubezpieczeń i opieki medycznej.
- Wspieranie mobilności aktywnej i współdzielonej.

Pełnomocnik przywołał stanowisko organizacji, zgodnie z którym: „Różnorodność świata naturalnego stanowi dla nas fundament i nienaruszalną zasadę codziennego funkcjonowania tak w życiu zawodowym jak i osobistym. Dlatego budując system wartości nie dzielimy świata na „zewnątrzny” oraz „wewnętrzny”, a postrzegamy siebie jako naturalną część całości, która nie tylko przestrzega zasad, ale też stara się je świadomie kształtować i współtworzyć z pełnym poszanowaniem wielokulturowości oraz ludzkiej odmienności potrzeb, pragnień, marzeń i oczekiwań. Nie zgadzamy się na jakiegokolwiek przejawy dyskryminacji zwłaszcza ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, stan zdrowia, rasę, narodowość, pochodzenie etniczne, religię, wyznanie, bezwyznaniowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, orientację psychoseksualną, tożsamość płciową, status rodzinny, styl życia, formę i podstawę zatrudnienia, oraz inne przesłanki narażające na zachowania dyskryminacyjne. Widzimy i szanujemy Świat takim jakim jest, czyli tak różnorodny jak my sami jesteśmy”.

W przypadku priorytetu P2: Natura, dotyczącego interakcji organizacji z środowiskiem naturalnym, jego zrównoważonej eksploatacji, ochrony i minimalizacji negatywnego wpływu działalności, w wyniku badań potwierdzono, że priorytet ten jest zbieżny z sześcioma SDGs:

6, 7, 12, 13, 14 i 17, zaś przykładowe działania podejmowane w ramach omawianego priorytetu obejmują:

Optymalizację zużycia energii cieplnej i elektrycznej poprzez wdrożenie nowoczesnych rozwiązań opartych m.in. o technologię LED wraz z czujnikami ruchu (oświetlenie powierzchni magazynowych) czy odzysk ciepła odpadowego z procesu technologicznego wykorzystywany do ogrzewania przestrzeni biurowych.

- Recykling materiałów pomocniczych wykorzystywanych w procesie głównym (materiały opakowaniowe z tworzyw sztucznych oraz papieru i tektury).
- Prowadzenie analiz techniczno-ekonomiczno-środowiskowych mających na celu wdrożenie wytwarzania energii elektrycznej z odnawialnych źródeł energii.
- Udział w organizacja branżowych zrzeszających podmioty gospodarcze działające m. in. na rzecz zrównoważonej eksploatacji środowiska naturalnego ekosystemu morskiego.
- Współpraca na rzecz recyklingu ubocznych produktów pochodzenia zwierzęcego (nieprzeznaczonych do spożycia przez ludzi) poprzez przetwórstwo na produkty przeznaczone do spożycia przez zwierzęta.
- Wdrożenie rozwiązań optymalizujących wytwarzanie odpadów (m. in. szklane opakowania, filtrowana woda pitna z systemu wodociągu miejskiego).

Pełnomocnik organizacji zaznaczył, że powyższe działania znajdują swoje uzasadnienie i odzwierciedlenie w deklarowanej przez organizację PEiSOB, cytując, że „W organizacji mamy pełną świadomość ograniczoności zasobów naturalnych Ziemi przy praktycznej nieograniczoności potrzeb ludzkich i konsumpcyjnych, dlatego też świadomie i rozważnie podchodzimy do naszej działalności operacyjnej i biznesowej, która polega na zrównoważonym i odpowiedzialnym eksploatowaniu złóż naturalnych mórz oraz oceanów Świata, za cel stawiając sobie jak najpełniejsze współistnienie natury i człowieka, zapewniające warunki do życia i zrównoważonego rozwoju obu tych światów. Cały czas aktywnie kształtujemy swoje postawy wobec natury, chcąc tym samym inspirować innych do zmian nastawienia, nawyków oraz zachowań względem całej przyrody. Wierzymy, że świadomość otaczającego nas świata i istniejących z nim interakcji jest warunkiem koniecznym do życia w zgodzie z naturą, a nie obok niej”.

Ustalono także, iż ostatni z priorytetów, P3: Rynek, odnoszący się do funkcjonowania organizacji w obrocie gospodarczym i mechanizmach rynkowych na zasadach etycznie odpowiedzialnego biznesu, z poszanowaniem niezależności i autonomii innych uczestników gry rynkowej, a także aktywnego kształtowania odpowiedzialnych postaw biznesowych wśród innych podmiotów i z troską oraz dbałością o nieustanny rozwój całego sektora rynkowego, przyczynia się do realizacji siedmiu SDGs: 4, 9, 12, 13, 14, 16 i 17. Pełnomocnik wskazał, że spośród działań realizowanych przez organizację w ramach tego priorytetu można wskazać:

- Utworzenie funduszu stypendialnego dla studentów kierunków związanych z blue economy, czyli z niebieską gospodarką.

- Realizacja wykładów praktyków z branży przetwórstwa żywności nt. logistyki i zarządzania jakością w łańcuchu logistycznym.
- Udział w wydarzeniach targowych promujących polski sektor gospodarczy związany z produkcją i przetwórstwem żywności.
- Udział w organizacjach branżowych zrzeszających podmioty gospodarcze działające m. in. na rzecz rozwoju sektora żywnościowego.
- Udział w organach kolegialnych i gremiach konsultacyjnych dotyczących prawodawstwa sektorowego.
- Współudział w misjach gospodarczych oraz współorganizacja wizyt studyjnych i spotkań bilateralnych.
- Wdrażanie nowoczesnych narzędzi informatyczno-komunikacyjnych usprawniających działalność operacyjną m. in. poprzez jej automatyzację i digitalizację.

Przedstawiciel organizacji dodał, że „Działania te wyrastają z rozpoznania kontekstu i otoczenia funkcjonowania organizacji i znajdują swój wyraz w świadomości faktu, że organizacja jest także częścią systemu rynkowego, który od setek lat funkcjonuje wg niezmiennych zasad wymiany i kooperacji. Zmieniają się za to realia, narzędzia i środki tej wymiany oraz współpracy. Szanujemy nienaruszalne prawo własności i niezależności każdego z uczestników tej gry rynkowej, dlatego też w swojej filozofii działania kierujemy się zasadami opartymi o szeroko rozumiany patriotyzm lokalny, a także nie praktykujemy i potępiamy wszelkiego rodzaju przejawy nieuczciwej konkurencji, wykorzystywania uprzywilejowanej pozycji rynkowej, niezgodnych z prawem praktyk biznesowych, w tym monopolistycznych i korupcyjnych, prób wrogich przejęć i innych przejawów niezdrowej konkurencji rynkowej, działań na szkodę skarbu państwa, systemu fiskalnego i zabezpieczenia społecznego, wykorzystywania taniej siły roboczej, przymusowej pracy osób nieletnich oraz z grup defaworyzowanych, handlu ludźmi i współczesnego niewolnictwa”.

Aby zaś ustalić w jakim stopniu przyjęte priorytety organizacji łączą się z realizacją poszczególnych celów, macierz (por. Tabela 1) uzupełniono w symbolikę cyklu PDCA, pomagającą organizacji w ocenie dojrzałości w tym zakresie. Biorąc pod uwagę przyjętą skalę oceny stopnia dojrzałości wdrażania celów zrównoważonego rozwoju na podstawie modelu CAF, przedstawioną w Tabeli 2, w wyniku rozmów z Pełnomocnikiem potwierdzono, że w przypadku ośmiu celów osiągnięto poziom 5 według cyklu PDCA, pięciu - poziom 1 (D), zaś trzech - poziom 3 (C). Warto jednak podkreślić, że z perspektywy stopnia dojrzałości realizacji celów zrównoważonego rozwoju, to SDG 14 i SDG 17 realizowane są przez trzy cele operacyjne i każdy spełnia warunki pełnego cyklu PDCA.

Tabela 2.

Poziomy dojrzałości wdrażania celów zrównoważonego rozwoju na podstawie modelu CAF, w skali klasycznej

Poziom	Faza cyklu PDCA	Opis poziomu
0	Brak jakichkolwiek działań	Nie działamy na tym polu Nie mamy żadnych informacji, świadomości, potrzeb lub posiadane informacje są mało wiarygodne
1	P	Mamy dopiero takie plany
2	D	Właśnie to realizujemy/wdrażamy
3	C	Sprawdzamy/dokonujemy przeglądu, tego, co zostało wdrożone w tym zakresie i badamy czy robimy rzeczy właściwe i we właściwy sposób
4	A	Na podstawie wyników sprawdzenia/przeglądu doskonalimy na bieżąco te obszary
5	Pełen cykl PDCA	Wszystkie działania: planowanie, wykonywanie, sprawdzanie i doskonalenie prowadzimy regularnie, ucząc się od innych W tym obszarze wkroczyliśmy w pełen cykl ciągłego doskonalenia

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: https://www.caf-network.eu/Scoring_System

Pragnąc zaś uzyskać odpowiedź na pytanie Q5, skupiono się w badaniu na wskazaniu, czy wdrożone systemy/normy/standardy dotyczące zarządzania i inne pokrewne pozwalają organizacji na spełnienie postulatów wynikających z SDGs. Przywołane standardy wzmacniające realizację celów zrównoważonego rozwoju zostały już przypisane w Tabeli 1. Przykładowe zaś działania, które są inspirowane, bądź wynikają wprost z wymogów wybranych norm/standardów przedstawiono w Tabeli 3. W wyniku badania ustalono, że wdrożenie procedur i procesów zgodnych w wymogami norm i/lub standardów wymienionych w Tabeli 1 w największym stopniu wspiera realizację SDG 13, który realizowany jest przez 4 cele operacyjne w ramach dwóch priorytetów, a także SDG 14 i SDG 12, które realizowane są przez trzy cele operacyjne, również w ramach dwóch priorytetów. Ustalono także, iż standardami/normami, które najbardziej wspomagają organizację w osiągnięciu SDGS są przede wszystkim SMETA oraz ISO 14001. W dużo węższym stopniu będą to norma ISO 45001 oraz mające zastosowanie, właściwe standardy branżowe, IFS lub BRCGS.

Tabela 3.

Przykładowe działania wynikające bądź inspirowane postanowieniami wdrożonych standardów i norm.

Standard/Norma	Przykładowe działanie
ISO 9001:2015	Analiza i monitoring kontekstu i otoczenia organizacji pozwalający na skuteczniejszą działalność w ramach „Partnerstwa na rzecz celów” (Cel 17)
ISO 14001:2015	Monitoring aspektów środowiskowych i aktywny wpływ na zachowania i postawy proekologiczne w ramach „Działania na rzecz klimatu” (Cel 13)
ISO 45001:2018	Doskonalenie warunków bezpiecznej, ergonomicznej i zbalansowanej pracy na rzecz „Dobrego zdrowia i jakości życia” (Cel 3)
IFS Logistics v. 2.2	Realizacja procesu głównego w ramach bezpiecznych, higienicznych i jakościowo optymalnych warunków świadczenia usług w ramach „Odpowiedzialnej konsumpcji i produkcji” (Cel 12)
BRCGS Storage & Distribution v. 4	Budowanie i doskonaleni kultury bezpieczeństwa żywności organizacji jako na rzecz „Wzrostu gospodarczego i godnej pracy” (Cel 8)
MSC/ASC CoC	Aktywny współudział w budowaniu uczciwych, zrównoważonych i odpowiedzialnych społecznie kanałów logistycznych przyczyniających się do polityki „Zero głodu” (Cel 2)

SMETA 4-pillar	Budowanie akceptującego i włączającego środowiska pracy oraz rozwoju zawodowego, otwartego przywództwa wsłuchanego w sygnalizowane sugestie pracownicze m. in. na rzecz „Równości płci” (Cel 5)
----------------	---

Źródło: Badanie własne

5. Podsumowanie i wnioski

Siedemnaście celów zrównoważonego rozwoju to wspólny plan na rzecz pokoju, dobrobytu ludzi i dobra Ziemi, uwzględniający potrzeby aktualnych, a nade wszystko, przyszłych pokoleń. To również wyzwanie, przed jakim stają wszystkie organizacje, wszystkie podmioty gospodarcze, ponieważ od ich działania i współpracy z otoczeniem zależy to, czy będzie można osiągnąć stan i odporną na skutki różnych katastrof przyszłość dla wszystkich ludzi na świecie oraz środowiska, w którym funkcjonują. Podmiotem badawczym, który wybrano do analizy w tym zakresie, jest organizacja reprezentująca łańcuch dostaw żywności pochodzenia morskiego. Kompleksowa i zorientowana na klienta obsługa towarów w całym łańcuchu logistycznym oferowana przez tę organizację lokuje ją wśród liderów swojego sektora. Wydaje się, iż kluczem do tego sukcesu są na pewno wdrożone, liczne standardy, obejmujące katalog systemów uniwersalnych, jak i typowo branżowych. Bez ich wdrożenia jej funkcjonowanie na rynku nie byłoby możliwe. Oprócz wspomnianych systemów, warunkiem obecności na rynku, ale także zobowiązaniem, wynikającym z misji organizacji, stało się wdrożenie podejść wpisujących się bezpośrednio z wymogi zrównoważonego rozwoju. Co ważne, owo wdrożenie ma swoje umocowanie, oprócz misji, w trzech ważnych priorytetach organizacji, jakimi są: Człowiek, Natura i Rynek, co, z kolei, jest wyraźnym odzwierciedleniem trzech ważnych wymiarów zrównoważonego rozwoju, jakimi są aspekty społeczne, środowiskowe oraz gospodarcze. W wyniku prowadzonych badań oraz podjętej pracy koncepcyjnej, możliwe było także ustalenie, w jakim stopniu priorytety organizacji łączą się z realizacją poszczególnych SDGs. Uczyniono to z pomocą autorskiej macierzy, której wypełnienie, wspomagane cyklem PDCA Deminga, pozwoliło zidentyfikować, że w przypadku ponad połowy celów osiągnięto już poziom 5 według tego cyklu, co można uznać za dobry prognostyk na przyszłość, zważywszy na fakt, iż jest to organizacja stosunkowo młoda i z dość krótkim, bo sześcioletnim doświadczeniem w stosowaniu różnych norm czy standardów. Nie zmienia to faktu, iż jest to doświadczenie bardzo pozytywne, tak dla samej organizacji, jak i jej interesariuszy. Ustalono także, iż standardami/normami, które najbardziej wspomagają organizację w osiągnięciu SDGs są przede wszystkim SMETA oraz ISO 14001. Ważną, choć mniejszą rolę spełniają tu normy i standardy pozostałe, np. typowo branżowe. Powyższe pozwala potwierdzić, iż podporządkowanie się określonym i zidentyfikowanym standardom i normom z zakresu zarządzania stwarza przyjazne warunki ku temu, aby dana organizacja stawała się podmiotem

Realizacja celów...

spełniającym postulaty zawarte w SDGs, nawet, jeśli nie każdy z nich ma w tym przypadku bezpośrednie zastosowanie.

Bibliografia

1. Bąkowska-Morawska, U. (2013). Problem przekazywania informacji w elastycznym łańcuchu dostaw na przykładzie grupy aptek powiązanych kapitałowo. In M. Matejun, and K. Szymańska (Eds.), *Perspektywy rozwoju przedsiębiorczości w warunkach niepewności i ryzyka* (pp. 210-219). Łódź: Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej.
2. Béné, Ch., Oosterveer, P., Lamotte, L., Brouwer, I.D, de Haan, S., Prager, S.D., Talsma, E.F., and Khoury, C.K. (2019). When food systems meet sustainability – Current narratives and implications for actions. *World Development*, 113, 116-130 <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.08.011>
3. Bissinger, K., Brandi, C., Cabrera de Leicht, S., Fiorini, M., Schleifer, P., Fernandez de Cordova, S., and Ahmed, N. (2020). *Linking Voluntary Standards to Sustainable Development Goals*. Geneva: International Trade Centre.
4. CAF, Scoring System. (2022, 02 25). Available online https://www.caf-network.eu/Scoring_System
5. Cameron, I., Lopez, A., and Yule, A. (2021). *Decarbonisation roadmap for the European food and drink manufacturing sector*. Harwell: Ricardo.
6. Charlebois, S., Juhász, M., Music, J., and Vézeau, J. (2021). A review of Canadian and international food safety systems: Issues and recommendations for the future. *Comprehensive Reviews In Food Science And Food Safety*, 20, 5043-5066 <https://doi.org/10.1111/1541-4337.12816>
7. Chmielowiec-Korzeniowska, A., Tymczyna, L., Wlazło, Ł., Trawińska, B., and Ossowski, M. (2022). Emissions of gaseous pollutants from pig farms and methods for their reduction. A Review. *Annals of Animal Science*, 22(1), 89-107 <https://doi.org/10.2478/aoas-2021-0015>
8. Claro, P.B.d.O., and Esteves, N.R. (2021). Sustainability-oriented strategy and Sustainable Development Goals. *Marketing Intelligence & Planning*, 39(4), 613-630 <https://doi.org/10.1108/MIP-08-2020-0365>
9. DNV, Audyt etyczny według procedury SMETA. (2022, 03 18). Available online <https://www.dnv.pl/services/audyt-etyczny-wedlug-procedury-smeta-11163>
10. Ericksen, P.J. (2008) What Is the Vulnerability of a Food System to Global Environmental Change?. *Ecology and Society*, 13/2, 14.
11. FAO, FAO and the 17 Sustainable Development Goals. (2022, 03.16). Available online <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=400&nr=2205&menu=1515>
12. FAO & WTO, Trade and Food Standards. (2022, 03.17). Available online https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/tradefoodfao17_e.pdf
13. Farmery, A.K., Alexander, K., Anderson, K., Blanchard, J.L., Carter, C.G., Evans, K., Fischer, M., Fleming, A., Frusher, S., Fulton, E.A., Haas, B., MacLeod, C.K., Murray, L., Nash, K.L., Pecl, G.T., Rousseau, Y., Trebilco, R., van Putten, I. E., Mauli, S., Dutra, L., Greeno, D., Kaltavara, J., Watson, R., and Nowak, B (2022). Food for all: designing sustainable and secure future seafood systems. *Reviews in Fish Biology and Fisheries*, 32, 101–121 <https://doi.org/10.1007/s11160-021-09663-x>
14. FDA, New Era of Smarter Food Safety Blueprint Modern Approaches for Modern Times. (2022, 03 17). Available online <https://www.fda.gov/food/new-era-smarter-food-safety/new-era-smarter-food-safety-blueprint>
15. Głowacz-Różyńska, A., and Marcinkowska, R. (2013). Uciążliwość odorowa zakładów przetwórstwa ryb. In W. Wardencki (Ed.), *Jakość powietrza - wpływ na środowisko*, (pp. 75-84). Gdańsk: Politechnika Gdańska.
16. Gregulska-Oksińska, A. (2021), Użyteczność poznawcza wywiadu jako metody badawczej zagadnienia kontroli zarządczej w jednostkach samorządu terytorialnego. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wrocławiu*, 65(3), 26-36.
17. Hadryjańska, B. (2018). Zrównoważony rozwój a ochrona środowiska w przedsiębiorstwach przetwórstwa mleczarskiego. *Intercathedra* 3(36), 239–246. <http://dx.doi.org/10.17306/J.INTERCATHEDRA.2018.00026>
18. Hebinck, A., Zurek, M., Achterbosch, T., Forkman, B., Kuijsten, A., Kuiper, M., Nørrung, B., van 't Veer, P., and Leip, A. (2021). Sustainability Compass for policy navigation to sustainable food systems. *Global Food Security*, 29, 100546 <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2021.100546>

19. Herrero, M., Thornton, P.K., Mason-D'Croz, D., Palmer, J., Bodirsky, B.L., Pradhan, P., Barrett, Ch.B., Benton, T.G., Hall, A., Pikaar, I., Bogard, J.R., Bonnett, G.D., Bryan, B.A., Campbell, B.M., Christensen, S., Clark, M., Fanzo, J., Godde, C.M., Jarvis, A., Loboguerrero, A.M., Mathys, A., McIntyre, C.L., Naylor, R.L., Nelson, R., Obersteiner, M., Parodi, A., Popp, A., Ricketts, K., Smith, P., Valin, H., Vermeulen, S.J., Vervoort, J., van Wijk, M., van Zanten, H.H.E., West, P.C., Wood, S.A., and Rockström, J. (2021). Articulating the effect of food systems innovation on the Sustainable Development Goals, *The Lancet Planetary Health*, 5(1), e50-e62 [https://doi.org/10.1016/S2542-5196\(20\)30277-1](https://doi.org/10.1016/S2542-5196(20)30277-1)
20. ITC. (2022, 03 19). Available online <https://www.standardsmap.org/en/identify>
21. Juszczak, S., and Nowak, M.M. (2014). Poziom i różnicowanie kosztów ochrony środowiska w spółdzielniach mleczarskich. *Roczniki Naukowe*, XVI (3), 115-119.
22. Kasztelan, A., and Kierepka, M. (2014). Oddziaływanie przemysłu spożywczego na środowisko w Polsce. *Roczniki Naukowe*, XVI(2), 109-116.
23. Kvale S. (2010). *Prowadzenie wywiadów*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
24. Lachiewicz, S., and Matejun, M. (2010). Studia przypadków karier menedżerskich absolwentów Politechniki Łódzkiej. In I. Staniec (Ed.), *Kształcenie menedżerów na uczelni technicznej*. Łódź: Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej.
25. Nadolna, D. (2012). Studium przypadku jako metoda badawcza rachunkowości zarządczej. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 68/45, 131-146.
26. ONZ, Przekształcamy nasz świat: Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030. (2022, 03 16). Available online http://www.unic.un.org.pl/files/164/Agenda%202030_pl_2016_ostateczna.pdf
27. PFPZ. (2022, 03 20). Available online <https://www.pfpz.pl/dekarbonizacja-dla-europejskiego-sektora-produkcji-zywnosci-i-napojow-raport-ricardo-dla-fooddrinkeurope-18816>
28. Poczta, W., and Beba, P. (2014). Rola przemysłu spożywczego w gospodarkach krajów UE, *Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie Problemy Rolnictwa Światowego*, 14(XXIX), 3, 158–167.
29. Ramos, S., Etxebarria, S., Ciudad, M., Gutierrez, M., San Martin, D., Iñarra, B., Olabarrieta, I., Melado-Herreros, Á., and Zufía, J. (2020). Cleaner production strategies for the food industry. In C. Galanakis (Ed.), *The Interaction of Food Industry and Environment* (pp. 1-34), Cambridge: Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-816449-5.00001-1>
30. Rashid, Y., Rashid, A., Warraich, M.A., Sabir, S.S., and Waseem, A. (2019). Case Study Method: A Step-by-Step Guide for Business Researchers. *International Journal of Qualitative Methods*, 18, 1–13 <https://doi.org/10.1177/1609406919862424>
31. Shrivastava, V., Ali, I., Marjub, M.M., Rene, E.R., and Soto, A.M.F. (2022). Wastewater in the food industry: Treatment technologies and reuse potential. *Chemosphere*, 293, 133553. <https://doi.org/10.1016/j.chemosphere.2022.133553>
32. Sroka, R. (2018). Samoregulacja biznesowa w zakresie etyki biznesu firm zachodnich jako odpowiedź na łamanie praw pracowniczych w Chinach. *Człowiek i Społeczeństwo*, XLVI, 145-158 <https://doi.org/10.14746/cis.2018.46.8>
33. Stoś, K., Ołtarzewski, M., and Rychlik, E. (2021). Dietary patterns of Polish seniors in Retirees` households. *Roczniki Państwowego Zakładu Higieny*, 72(4), 393-401 doi: 10.32394/rpzh.2021.0190
34. Sztumski, J. (2010). *Wstęp do metod i technik badań społecznych*. Katowice: „Śląsk” Sp. z o.o. Wydawnictwo Naukowe.
35. Tkaczewska, J. (2020). Wartości odżywcze mięsa karpia. *Przemysł Spożywczy*, 74(12), 35.
36. Tsolakis, N., Niedenzu, D., Simonetto M., Dora, M., and Kumar, M. (2021). Supply network design to address United Nations Sustainable Development Goals: A case study of blockchain implementation in Thai fish industry. *Journal of Business Research*, 131, 495–519 <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.003>
37. UNIC, Zrównoważony rozwój i Cele Zrównoważonego Rozwoju. (2022, 03 19). Available online <http://www.unic.un.org.pl/strony-2011-2015/zrownowazony-rozwoj-i-cele-zrownowazonego-rozwoju/2860>

38. van der Waal, J.W.H., and Thijssens, T. (2020). Corporate involvement in Sustainable Development Goals: Exploring the territory. *Journal of Cleaner Production*, 252, 119625 <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119625>
39. van Zanten, J.A., and van Tulder, R. (2021). Analyzing companies' interactions with the Sustainable Development Goals through network analysis: Four corporate sustainability imperatives. *Business Strategy and Environment*, 30, 2396–2420 <https://doi.org/10.1002/bse.2753>
40. Wiśniewska, M.Z., and Wyrwa, J. (2022). *Bezpieczeństwo żywności i żywnościowe w okresie pandemii. Ujęcie interdyscyplinarne*. Zielona Góra: Polskie Towarzystwo Ekonomiczne.
41. Zieniuk, B., and Fabiszewska, A. (2018). Ryby oraz odpady rybne jako źródło składników bioaktywnych oraz surowiec dla przemysłu energetycznego. *Żywność: Nauka - Technologia – Jakość*, 1(114), 5-16 doi: 10.15193/zntj/2018/114/217
42. Zimon, D., Tyan, J., and Sroufe, R. (2019). Drivers of sustainable supply chain management: practices to alignment with un sustainable development goals. *International Journal for Quality Research*, 14(1), 219–236 DOI: 10. 24874/IJQR14.01-14
43. Zuba-Ciszewska, M. (2020). Rola przemysłu spożywczego w gospodarce Polski. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 64(4), 69-86. <https://doi.org/10.15584/nsawg.2020.4.5>
44. Zubir, M.A., Bong, C.P.C., Ishak, S.A., Ho, W.S., and Hashim, H. (2022). The trends and projections of greenhouse gas emission by the livestock sector in Malaysia. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 24, 363–377. <https://doi.org/10.1007/s10098-021-02156-2>
45. Zurek, M., Hebinck, A., and Selomane, O. (2021). Looking across diverse food system futures: implications for climate change and the environment. *Q Open* 1(1), 1–39. <https://doi.org/10.1093/qopen/qaaa001>