MARKETING I RYNEK 11/2018

Adres redakcji:

00-099 Warszawa
ul. Canaletta 4, p. 301
tel. (22) 827 80 01, w. 314
faks (22) 827 55 67
e-mail: mir@pwe.com.pl
www.marketingirynek.pl

Recenzenci:

dr hab. prof. US Augustyna Burlita
dr hab. inż. prof. UE Anna Cierniak-Emerych
dr hab. prof. PG, Małgorzata Gawrycka
dr hab. prof. US Wojciech Jarecki
dr hab. prof. UKW Sławomir Kamosiński
dr hab. Monika Krawiec
dr hab. Marek Kunasz
dr hab. prof. AGH Dagmara Lewicka
dr hab. prof. US Ewa Mazur-Wierzbicka
dr hab. prof. UE Dorota Teneta-Skwiercz
dr hab. prof. US Katarzyna Włodarczyk
dr hab. prof. UJ Anna Wziątek-Staśko
dr hab. Patrycja Zwiech
dr hab. Marcin Żemigała

Wersja drukowana czasopisma jest wersją pierwotną. Informacje dla autorów, zasady recenzowania i lista recenzentów są dostępne na stronie internetowej czasopisma.

Redakcja zastrzega sobie prawo do opracowania redakcyjnego oraz dokonywania skrótów w nadsyłanych artykułach.

Streszczenia opublikowanych artykułów są dostępne online w międzynarodowej bazie danych CEJSH (http://cejsh.icm.edu.pl/).

Wydawca:

Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne S.A.
00-099 Warszawa, ul. Canaletta 4
http://www.pwe.com.pl/

Skład:

Marta Młokosiewicz

SPIS TREŚCI

Anna Baraniecka, Sandra Zięba-Szewczyk Społeczna odpowiedzialność biznesu w zarządzaniu łańcuchami dostaw…. 4
Rafał Baum Ekoefektywne tworzenie wartości produktu jako przejaw CSR……. 15
Beata Bieńkowska, Paulina Pochopień Wykorzystanie instrumentów CSR w wybranych przedsiębiorstwach - próba oceny 29
Agnieszka Borowska–Żywno Innowacje społecznie odpowiedzialne, społeczna odpowiedzialność biznesu - wyzwania, dylematy, trendy …….. 40
Małgorzata Brojak-Trzaskowska Społeczna odpowiedzialność podmiotów gospodarczych turystyki – perspektywa ekonomii 49
Mariusz Czekała, Agnieszka Bukietyńska, Marek Gurak Rozkład inwersji w analizie poprawności ocen eksperckich na przykładzie branży modowej 59
Katarzyna Demków, Adam Sulich Zielone miejsca pracy w perspektywie CSR 73
Magdalena Dołhasz, Anita Proszowska Zachowania seniorów jako uczestników Targów Seniora w perspektywie społecznej odpowiedzialności biznesu 85
Marek Drzazga, Urszula Janeczek CSR w tworzeniu wartości dla konsumentów w marketingu przedsiębiorstw handlowych 99
Jacek Dziwulski Wizerunek marki a proces podejmowania decyzji przez konsumentów…….. 110
Anna Eder-Hartwich Rola własności intelektualnej w budowaniu konkurencyjności przedsiębiorstwa 120
Adam Figiel Ograniczenia wykorzystania CSR w przedsiębiorstwach handlowych 131
Joanna Fila Społeczna odpowiedzialność biznesu z perspektywy mikrofinansów…….. 144
Teresa Gądek-Hawlena Partnerstwo prywatno-społeczne na rzecz bezpieczeństwa ruchu drogowego z perspektywy przedsiębiorstw sektora TSL……. 155
Adam Grudziński, Adam Sulich Zielone miejsca pracy – element przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw sektora odnawialnych źródeł energii 170
Beata Iwasieczko Informacja relewantantna w raportach niefinansowych 181
Sławomir Kamosiński Sektor małych i średnich przedsiębiorstw a społeczna odpowiedzialność biznesu. Raport z badań własnych przeprowadzonych w gminie rolniczej……. 191
Justyna Kaźmierczak Sytuacja kobiet, a zarządzanie różnorodnością jako przejaw praktyki CSR przedsiębiorstwie……. 202
Magdalena Kaźmierczak Czynniki wpływające na zarządzanie społecznie odpowiedzialne w praktyce małych i średnich przedsiębiorstw 213
Helena Kościelniak, Katarzyna Brendzel-Skowera The measurement of the performance of CSR of small and medium enterprises in empirical studies……. 223
Agata Krukowska-Miler Przesłanki stosowania CSR w działaniach marketingowych zakładów leczniczych…….. 232
Krzysztof Kubiak Społeczna odpowiedzialność biznesu w kształceniu zawodowym 244
Ewelina Łukasik-Morawska Inwestowanie odpowiedzialne społecznie a inwestorzy instytucjonalni……. 256
Malara Zbigniew, Kroik Janusz Źródła złożoności modeli biznesowych przedsiębiorstw kreowane przez innowacje społeczne……. 266
Magdalena Mikołajek-Gocejna Europejski rynek inwestycji społecznie odpowiedzialnych 277
Dominika Mirońska Przedsiębiorstwa i organizacje non-profit. Poziom zaawansowania współpracy a postrzegane korzyści 290

Marta Miszczak Wykorzystanie potencjału CSR w zarządzaniu sytuacją kryzysową organizacji..... 300
Maria Niewierko Dobre praktyki społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce..... 311
Magdalena Obłoza Rozwój raportowania niefinansowego w Polsce przed wprowadzeniem wymogów dyrektywy 2014/95/UE..... 322
Katarzyna Olejniczak–Szuster Wyniki finansowe a działania społecznie odpowiedzialne współczesnych przedsiębiorstw..... 337
Agata Opolska-Bielańska CSR w oczach Milenialsów……..... 348
Katarzyna Pawlak-Kołodziejska Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw i jej wpływ na akceptację ceny przez konsumentów..... 357
Wojciech Pawnik Społeczna odpowiedzialność biznesu – trudności z implementacją w Polsce...…… 369
Barbara Pogonowska Ekonomia postwzrostu wobec koncepcji CSR……..... .379
Anna Potasińska Niepewność zatrudnienia na współczesnym rynku pracy a społeczna odpowiedzialność biznesu…….. 389
Edyta Przybylska Społeczna odpowiedzialność biznesu liderów rynku logistycznego….. 397
Aleksandra Radziszewska Zaufanie konsumenckie w aspekcie koncepcji CSR...……. 409
Jacqueline Rowiecka Catering zdrowej żywności jako przejaw społecznej odpowiedzialności firm gastronomicznych, a dochody ich klientów……..... 419
Agnieszka Sokołowska-Durkalec Identyfikacja głównych barier w rozpoznaniu społecznie nieodpowiedzialnego przedsiębiorstwa……..... 429
Izabela Straczewska Motywy działalności pomorskich przedsiębiorstw przedstawianych jako proekologiczne..... 439
Olgierd Swiatkiewicz Zrównoważona uprawa i pozyskiwanie kory dębu korkowego a jego przetwórstwo i wykorzystanie..... 452
Malwina Szarek, Hubert Pachciarek Kreowanie wartości w działaniach społecznie odpowiedzialnych dla pracowników – studium przypadku..... 462
Małgorzata Szymańska-Brałkowska, Ewa Malinowska Zielone marnotrawstwo w podejściu Green Lean na wybranych przykładach..... 472
Kazimierz Waćkowski, Bolesław Szomański, Jacek Maria Chmielewski RODO a społeczna odpowiedzialność biznesu..... 482
Natalia Wagner Przykładowe działania armatorów w obszarze CSR..... 494
Alina Walenia Stanowisko Unii Europejskiej wobec społecznej odpowiedzialności biznesu..... 506
Aleksandra Wilk CSR jako źródło dobrych praktyk organizacyjnych w zapobieganiu mobbingowi……..... 518
Krzysztof Witkowski, Mateusz Kurowski Wybrane aspekty społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach logistycznych – międzysektorowa analiza aktualnych problemów……..... 528
Halina Zboroń Ekonomia wobec zróżnicowania aksjologicznego zjawisk gospodarczych ……..... 542

Społeczna odpowiedzialność biznesu w zarządzaniu łańcuchami dostaw

Corporate social responsibility in supply chain management

Anna Baraniecka
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Sandra Zięba - Szewczyk
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Streszczenie

Logika wsparta przeglądem literatury oraz doświadczeniami praktyki gospodarczej pozwala stwierdzić, iż odpowiedzialność społeczna łańcucha dostaw jest pojęciem dużo bardziej złożonym i w praktyce trudniejszym do operacjonalizacji niż w przypadku pojedynczej organizacji. W artykule autorzy wskazują na istotę CSR w łańcuchu dostaw, wymieniają najważniejsze przesłanki jej realizacji, dokonują przeglądu literatury z tego zakresu oraz prezentują studium przypadku dotyczące stosowania koncepcji CSR w łańcuchu dostaw.

Summary

Logic supported by the review of literature and experience of business practice allows us to state that the social responsibility of the supply chain is a much more complex concept and in practice more difficult to operationalize than in the case of a single organization. In the article, the authors point to the essence of CSR in the supply chain, list the most important premises for its implementation, review the literature in this field and present the results of research and case study on the application of CSR concepts in the supply chains.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR), zarządzanie łańcuchem dostaw
Key words: corporate social responsibility (CSR), supply chain management
Kody JEL: D7, M1, M5, Z1

Wprowadzenie

Łańcuch dostaw, definiowany przez R. Handfielda i E. Nicholsa jako „wszystkie organizacje i czynności towarzyszące przepływowi i transformacji produktów od etapu

wydobycia surowców do ostatecznego użytkownika, jak również towarzyszące im przepływy informacyjne" (Handfield i Nichols, 2002) powszechnie traktowany jest przez jego badaczy jako rozszerzone przedsiębiorstwo. Można, zatem założyć, iż podlega on podobnym trendom i znajduje się pod wpływem podobnych uwarunkowań, jak pojedyncza organizacja. Oznacza to, że nowoczesne koncepcje zarządzania czy nowe idee towarzyszące działalności biznesowej dotyczą również zarządzania łańcuchem dostaw. Nie inaczej jest z koncepcją społecznej odpowiedzialności biznesu – *Corporate Social Responsibility* (CSR). Koncepcja ta, która od niemal dekady cieszy się dużą popularnością, tak na gruncie teorii, jak i praktyki gospodarczej, wpisuje się doskonale w założenia towarzyszące postulatowi doskonalenia łańcuchów dostaw, szczególnie te dotyczące podnoszenia poziomu partnerstwa czy sprawiedliwego podziału ryzyka, odpowiedzialności i zysków.

Teoretycznie oczywista analogia CSR na poziomie przedsiębiorstwa i całego łańcucha dostaw, nie jest już tak pewna w odniesieniu do wymiaru praktycznego. Łańcuch dostaw, to zbiór wielu podmiotów, najczęściej o różnym poziomie rozwoju, pozycji rynkowej i uwarunkowań towarzyszących ich działalności. Oznacza to, że odpowiedzialność społeczna łańcucha dostaw jest pojęciem dużo bardziej złożonym i w praktyce trudniejszym do operacjoanalizacji niż w przypadku pojedynczej organizacji. Mimo wszystko, głównie za sprawą przykładów organizacji, które z sukcesem wykorzystują CSR w swoich łańcuchach dostaw czyniąc z jej realizacji trudno odtwarzalne źródło przewagi konkurencyjnej, koncepcja ta budzi coraz większe zainteresowanie liderów i pozostałych uczestników globalnych łańcuchów dostaw. Przykładem takiej organizacji jest Toyota Tsusho, której drogę do społecznie odpowiedzialnego łańcucha dostaw zaprezentowano w końcowej części niniejszej publikacji.

Celem niniejszej publikacji jest wskazanie na specyfikę koncepcji CSR w zarządzaniu łańcuchem dostaw poprzez przegląd literatury i jej krytyczną analizę, jak również analizę studium przypadku przygotowaną na postawie obserwacji uczestniczącej oraz w trakcie wywiadu zogniskowanego opartego na kwestionariuszu ankietowym.

Społeczna odpowiedzialność łańcucha dostaw

Wymagająca pod względem wysiłku organizacyjnego i finansowego, idea społecznie odpowiedzialności biznesu, chociaż coraz częściej omawiana w dyskursie naukowym, ciągle stosunkowo rzadko podejmowana jest w ramach współpracy podmiotów tworzących łańcuch dostaw. Powodów mniejszej popularności zbiorowych inicjatyw z zakresu CSR poszukiwać

należy głównie w dużym zróżnicowaniu potencjału, poziomu rozwoju i uwarunkowań funkcjonowania podmiotów tworzących łańcuch dostaw. Jeśli do tego przypomnieć, jak bardzo wymagające jest zarządzanie łańcuchem dostaw i że rzadko ma ono miejsce w swojej pełnej formie[1], jasne staje się, że koncepcja, która wymaga jednomyślności, podobnego wysiłku i sporego zaangażowania może nie być wdrożona w całej rozciągłości łańcucha dostaw. Czy zatem w praktyce można uzyskać rzeczywiście odpowiedzialny społecznie łańcuch dostaw? Chcąc odpowiedzieć na to pytanie, wykorzystując dostępny dorobek teoretyczny, warto przyjrzeć się istocie społecznej odpowiedzialności łańcucha dostaw (Baraniecka, 2018, s. 38).

Według D. Kisperskiej-Moroń **społeczna odpowiedzialność łańcucha dostaw,** ewaluująca z koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu oraz społecznego nadzoru korporacyjnego, wymaga skali decyzyjnej i działań wykraczających poza zawężone aspekty finansowe, techniczne i prawne, bowiem dąży ona do zdobycia społecznych oraz środowiskowych korzyści, które są pożądane przez każdego uczestnika łańcucha dostaw na równi z tradycyjnymi korzyściami ekonomicznymi (Kisperska-Moroń, 2016, s. 66).

To, co szczególnie odpowiada specyfice łańcucha dostaw, to fakt, iż zastosowanie w nim koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu wymaga uzyskania określonej masy krytycznej, co oznacza, że jej sukces zależy od tego czy wszyscy uczestnicy łańcucha dostaw zobowiążą się do osiągania celów ekonomicznych, społecznych i środowiskowych w sposób zgodny z ideą zrównoważonego rozwoju, przy czym to zobowiązanie musi być ustalone w sposób demokratyczny (Kisperska-Moroń, 2016, s. 67-68).

Do istotnych cech określających społecznie odpowiedzialne łańcuchy dostaw należą, m.in. determinacja uczestników łańcuchu dostaw do osiągnięcia korzyści społecznych i środowiskowych oraz poziom partnerstwa we współpracy podmiotów i związane z tym: możliwość współdecydowania o kierunkach rozwoju łańcucha dostaw czy szacunek dla różnorodności. Do obszarów społecznej odpowiedzialności w łańcuchu dostaw D. Kisperska - Moroń zalicza (Kisperska-Moroń, 2016, s. 67-68): zarządzanie organizacyjne, prawa człowieka oraz prawa pracownicze, problemy środowiska w łańcuchach dostaw, praktyki biznesowe i aspekty współpracy z klientami w łańcuchach dostaw oraz zaangażowanie firm łańcucha dostaw w sprawy lokalnej społeczności. W każdym z tych obszarów CSR wprowadza zasady etycznego zachowania, podejmowania decyzji strategicznych i realizacji procesów operacyjnych.

[1] Por. wyniki badań wskazujące na niski poziom dojrzałości łańcuchów dostaw w Polsce opublikowane w: Baraniecka A. (2013a), Supply Chain Development Process. W: M. Szymczak (ed.) *Managing Towards Supply Chain Maturity*, England, Polgrave Macmillan.

Podkreślana w niniejszej publikacji specyfika łańcucha dostaw, jako rozszerzonej organizacji zbudowanej z wielu różniących się od siebie ogniw, w której aplikuje się koncepcję CSR, determinuje szereg barier. A. Baraniecka jako najważniejsze ograniczenie prospołecznego kierunku rozwoju łańcuchów podaje niski poziom jego integracji, rozumianej jako stopień powiązań w projektowaniu, realizacji i wykorzystaniu procesów i zasobów wszystkich podmiotów stanowiących ten łańcuch. Słaba integracja łańcucha dostaw skutkuje niską spójnością działań, nierównościami w poziomie zaangażowania i dużymi kosztami braku zaufania, a co za tym idzie kontroli realizacji koncepcji CSR we wszystkich podmiotach łańcucha dostaw. Dezintegracja łańcucha dostaw wzmacnia negatywny wpływ na skuteczność realizacji CSR, takich cech łańcucha dostaw jak, np.

- różnice kulturowe typowe dla podmiotów działających w różnych regionach świata, które determinują różne podejście do kwestii społecznych czy środowiskowych;
- różnice poziomu rozwoju systemów zarządczych, wynikające m.in. z nierówności w osiąganych zyskach;
- niski poziom kapitału społecznego łańcucha dostaw rozumianego jako zespół relacji o określonej jakości, wyznaczonej przez wspólne dla jego uczestników zasady i wartości, zaufanie, zaangażowanie i spójność służące uzyskaniu wspólnych celów i wynikających z nich wspólnych korzyści. (Baraniecka, 2013b, s. 208).

Dorobek naukowy w zakresie wykorzystania CSR w zarządzaniu łańcuchami dostaw

Dorobek teoretyczny w zakresie CSR w łańcuchach dostaw oparty na badaniach naukowych, chociaż jest dużo skromniejszy od tego dotyczącego pojedynczych organizacji, w ostatnich latach podlegał dynamicznemu rozwojowi. Pogłębioną analizę tego dorobku można znaleźć m.in., w pracy A. Rajeev, K. Pati, S. Padhi, K. Govindan, (Rajeev, Pati, Padhi i Govindan, 2017, s. 299-3014) czy Y. Feng, Q. Shu, K. Lai, (Feng, Shu, i Lai, 2017, s. 296-307). Autorzy w wymienionych artykułach wskazali na rosnącą od 1997 roku skalę publikacji dotyczących społecznej odpowiedzialności łańcucha dostaw, której szczyt przypadł na rok 2015 i 2016 i od tamtej pory notuje spadek. W ramach analizy dorobku teoretycznego wskazano, m.in., iż najwięcej artykułów o wskazanej tematyce znalazło się w czasopismach z zakresu etyki biznesu (blisko 30%), a ośrodkiem, który wydał najwięcej publikacji na temat CSR w łańcuchu dostaw był Wageningen University w Holandii. Do najbardziej aktywnych autorów prezentujących ten temat na łamach uznanych czasopism zaliczono: S. Seuring, G. Svensson, N. Egels – Zanden czy D. Ericsson. Wśród krajów o największym udziale w zakresie

światowych i znaczących publikacji o tematyce dotyczącej CSR w łańcuchu dostaw znajdują się: USA (30% dorobku), Wielka Brytania (24%) i Holandia (8%).

Jak wynika z przeglądu dorobku teoretycznego, badania nad wpływem CSR na funkcjonowanie łańcuchów dostaw prowadzone są od kilku lat i to szczególnie w tych krajach, gdzie koncepcja ta funkcjonuje już na tyle długo by można było w dłuższym okresie wnioskować o jej skutkach. Niezwykle interesujące badania w tym zakresie, prowadzą, m.in. N. Asgary, G. Li, analizując ekonomiczny wpływ wdrażania CSR w operacjach łańcucha dostaw wielonarodowych korporacji. Z uwagi na fakt, iż korporacje te mają globalne sieci dostaw, w tym również na rynkach wschodzących, napotykają tam na pewne wyzwania operacyjne. Na przykład nieetyczne operacje, które często powodują ogromną stratę w dłuższej perspektywie, chociaż ich początkowy koszt wydaje się być niski. W artykule autorzy rozszerzają, istotną w zarzadzaniu łańcuchem dostaw, teorię Efektu Byczego Bicza[2] do kontekstu etycznego, a także określają tzw. efekt Specjalnego Byczego Bicza wynikającego z powodu nieetycznych działań (ang. *Bullwhip Effect due to Unethical Operations*). Korzystając z danych ekonomicznych pochodzących z różnych źródeł, w tym z łańcuchów dostaw firm takich jak: Ford, Toyota i GM w przemyśle samochodowym, najpierw ustalają wskaźnik i poziom Specjalnego Byczego Bicza dla wymienionych firm i wykazują ekonomiczną konieczność włączania CSR do operacji łańcucha dostaw. Następnie proponują, jako rozwiązanie problemów wynikających z obecności Specjalnego Efektu Byczego Bicza, spójne podejście do kwestii odpowiedzialności społecznej, które łączy metody tzw. oddolne i proaktywne. Zarówno analiza teoretyczna, jak i studia przypadków są przeprowadzane w celu oceny skuteczności wspomnianych propozycji z zakresu CSR. Analizowane w ramach cytowanych badań przykłady Forda, GM i Toyoty potwierdziły, że na dłuższą metę korzystne jest podejmowanie decyzji operacyjnych w sposób etyczny. W obliczeniach autorzy skupili się na całkowitym koszcie bezpośrednim związanym z decyzjami operacyjnymi. Ich analiza potwierdziła hipotezy, że działania etyczne w łańcuchu dostaw nie wywołują zakłóceń w przepływie informacji w łańcuchu dostaw, a nieetyczne operacje mają znaczący negatywny wpływ na renomę i przewagę korporacji, głównie z powodu obecności Efektu Byczego Bicza. Autorzy postulują zatem aby w modelach biznesowych i strategiach dedykowanych łańcuchom dostaw włączać koncepcję CSR (Asgary i Li, 2014, s. 665-681).

[2] Efekt Byczego Bicza (ang. *Bullwhip Effect*), określany również jako efekt Forrestera lub efekt akceleracji popytu, definiowany jest jako zjawisko zniekształcania informacji o popycie, które przybiera na sile w miarę przesuwania się w górę łańcucha dostaw, czyli od ostatecznych odbiorców w kierunku dostawców. (Baraniecka, 2017, s. 54).

Inne, niezwykle interesujące badania naukowe dotyczące korzyści wynikających z zastosowania koncepcji CSR w łańcuchu dostaw, w postaci eksperymentu czy raczej gry określanej, jako Gra Stackelberga (ang. *Stackelberg Game*), prowadzą M. Ferrara, M. Khademi, M. Salimi i S. Sharifi. Badacze przydzielają określone poziomy CSR członkom analizowanego łańcucha dostaw, bazując na modelu łańcucha dostaw w stanie zdecentralizowanym, który składa się z dostawcy i producenta. W celu porównania wyników w łańcuchu dostaw działającego z i bez CSR poddają go w obu stanach wnikliwej ocenie. Chociaż wyniki badań są bardzo złożone, to ostateczna konkluzja jest taka, iż model łańcucha dostaw poddanego zasadom gry w wersji z udziałem CSR przynosił większe profity niż ten jej pozbawiony. (Ferrara, Khademi, Salimi i Sharifi, 2017 za: Baraniecka, 2018, s. 40).

Istotne badania dotyczące CSR w łańcuchach dostaw prowadzone zostały przez Zespół Pracowników Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach pod kierunkiem D. Kisperskiej-Moroń. Celem badań było ustalenie stopnia przygotowania przedsiębiorstw zlokalizowanych w Polsce, mogących potencjalnie tworzyć wirtualne łańcuchy dostaw, do stosowania koncepcji społecznej odpowiedzialności. Wśród wielu cennych wniosków, ważny z punktu widzenia celu niniejszego rozdziału jest ten, który wskazuje, że tylko 13% badanej próby (150 firm) deklaruje, że stale uwzględnia problemy społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju w strategicznych celach funkcjonowania firmy. (Kisperska-Moroń, 2016, s. 76-77).

Cytowane wyżej wyniki badań i przegląd literatury dotyczącej społecznie odpowiedzialnych łańcuchów dostaw, wskazują na realne korzyści, jakie mogą osiągnąć podmioty tworzące łańcuch dostaw, jeśli podejmą się trudu realizacji koncepcji CSR. Jednocześnie jednak badacze tematu, podkreślają konieczność zapewnienia określonych uwarunkowań, które sprzyjałyby inicjowaniu, a później skutecznemu wdrażaniu tej koncepcji w całym łańcuchu dostaw (tzn. we wszystkich podmiotach go stanowiących). Jak dowodzą badania w polskim ośrodku naukowym w Katowicach, organizacje nie są przygotowane do pełnego wdrożenia CSR w swoich łańcuchach dostaw. Z całą pewnością przyczynia się do tego sygnalizowany już w artykule, niski poziom integracji łańcuchów dostaw przedsiębiorstw w Polsce. Innym, nie poddanym do tej pory badaniu, źródłem tej sytuacji mogą być również niewłaściwe przesłanki podejmowania działań w zakresie CSR, do których z całą pewnością należy zaliczyć presję silnych kooperantów. Autorytarne decyzje podejmowane w łańcuchu dostaw i związane z tym narzucanie rozwiązań bez wyjaśnienia ich istoty, korzyści i ryzyka może ograniczyć zaangażowanie przedsiębiorstw – ogniw łańcucha dostaw, co zwiększa koszt implementacji, obniżając efektywność całego projektu.

Jak ważne są przesłanki i zaangażowanie w realizację koncepcji CSR w łańcuchu dostaw pokazuje opisany poniżej przykład firmy japońskiej. Autorki żywią nadzieję, że stanie się on inspiracją dla działań polskich liderów i uczestników łańcuchów dostaw.

Przykład zastosowania koncepcji CSR w łańcuchu dostaw

Firma Toyota Tsusho powstała w 1936 roku w Japonii, wówczas pod nazwą Toyoda Kinyu Kaisha Ltd., jako spółka handlowa odpowiedzialna za sprzedaż aut Toyota na terenie całego kraju. Aktualnie, jako Toyota Tsusho Corporation jest obecna na światowym rynku w siedmiu niezależnych dywizjach: Metale, Globalne Części i Logistyka, Automotive, Maszyny i Energia, Projekt, Chemikalia i Elektronika, Żywność i Usługi Konsumpcyjne oraz Dywizja do spraw Afryki. Toyota Tsusho jest nadal jedyną firmą logistyczno-handlową w grupie *Keiretsu*[3] Toyoty. (Zięba-Szewczyk, 2018, s. 161)

Toyota Tsusho traktuje koncepcję CSR jako formę zarządzania korporacyjnego i według organizacji, jest to czynnik, który definiuje, jak powinna wyglądać cała działalność korporacyjna[4]. Sformułowana przez przedsiębiorstwo korporacyjna filozofia CSR wykorzystana jest do opisania znaczenia istnienia Grupy Toyota Tsusho, określa jej wizerunek oraz wyjaśnia intencje inicjatyw zarządczych. Realizacja koncepcji przejawia się w praktycznym wdrożeniu wytycznych, określonych przez wewnętrzny kodeks postępowania i etyki. W 2016 r. został opracowany dokument pod nazwą Globalny Kodeks Postępowania i Etyki (COCE)[5]. Nadaje on konkretny kształt treści wytycznych dotyczących zachowań, które leżą u podstaw filozofii firmy oraz została opracowana broszura na ten temat, którą wydano w dwudziestu językach. Potwierdza to założenie, że podstawą realizacji koncepcji jest umożliwienie wszystkim pracownikom Toyota Tsusho Group pełnego zrozumienia filozofii korporacyjnej oraz praktyki wspólnego Kodeksu.

Promocja i monitorowanie działań CSR odbywa się w ramach struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa. Komitet ds. CSR (pod przewodnictwem prezesa i dyrektora generalnego) spotyka się raz w roku, jako centralna organizacja inicjatyw CSR. Ma ona na celu ustanowienie struktury promocji działań CSR i monitorowanie ich postępów. Ponadto, do zadań komitetu należy dzielenie się informacjami na temat CSR, raportami poruszających kwestie społeczne, promowanie działań, które maksymalizują wkład społeczny funkcjonowania przedsiębiorstwa,

[3] *Keiretsu* – grupa spółek powiązanych ze sobą biznesowo i kapitałowo
[4] http://www.toyota-tsusho.com/english/csr/message.html
[5] Kodeks dostępny http://www.toyota-tsusho.com/english/csr/message.html

a także rozważanie planów wdrożenia inicjatyw CSR. W roku finansowym zakończonym 31 marca 2017 r. Komitet ds. CSR składał się ze zwykłych członków, z udziałem dwóch zewnętrznych dyrektorów oraz dwóch pełnoetatowych członków Rady ds. Audytów i rad nadzorczych, którzy uczestniczyli w charakterze obserwatorów.

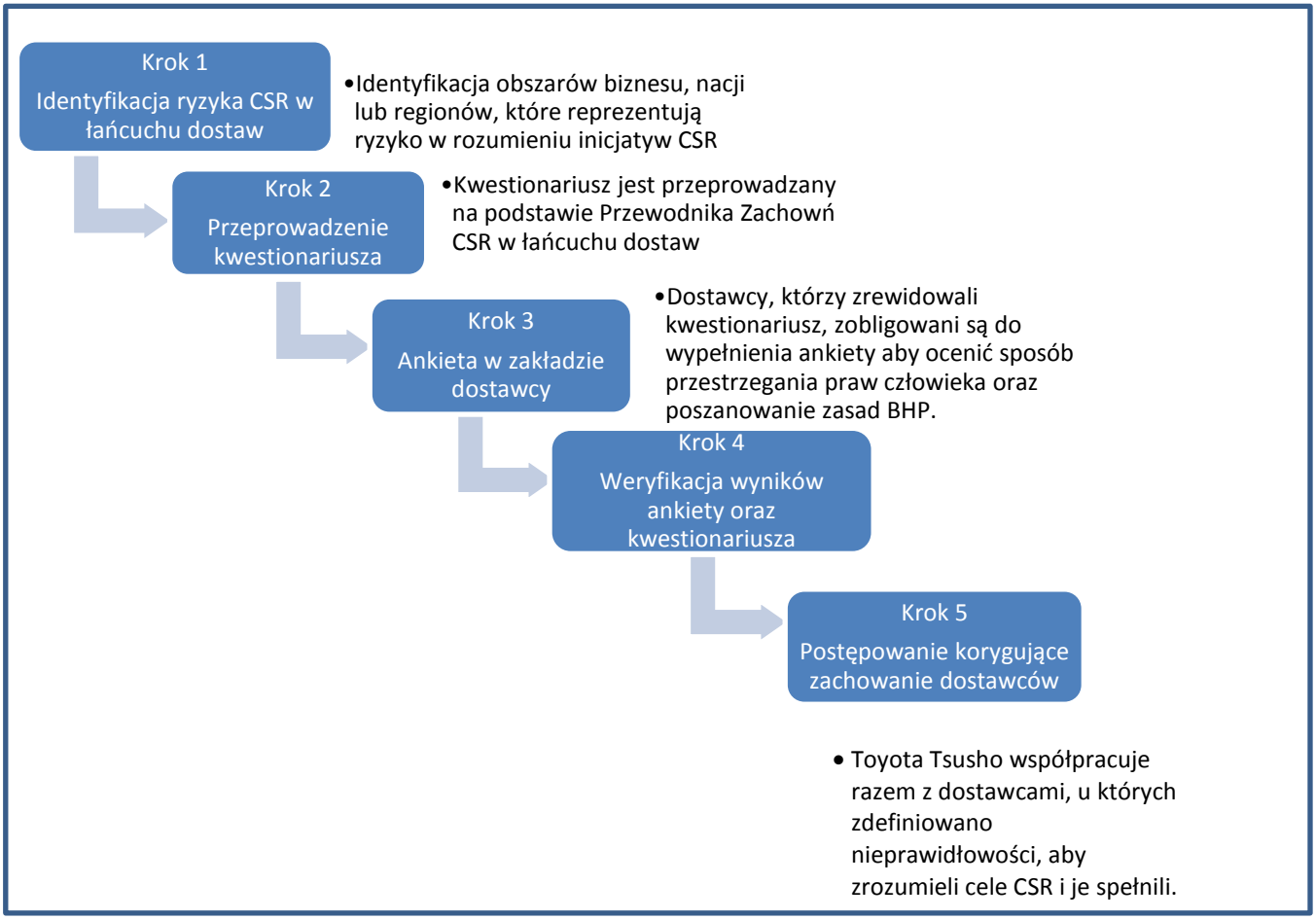
Aktualnie (2018 r.) Toyota Tsusho Corporation zdefiniowała działania w trzech obszarach inicjatyw CSR, które nie tylko nawiązują do globalnej wizji przedsiębiorstwa, ale również uwzględniają oczekiwania i zainteresowania interesariuszy oraz wpływ Toyoty Tsusho na gospodarkę, środowisko i społeczeństwo. Warto nadmienić, iż podejmowane działania CSR są wkładem w realizację celów koncepcji zrównoważonego rozwoju.

W 2012 roku przedsiębiorstwo ustanowiło wytyczne dotyczące zachowań społecznych w globalnym łańcuchu dostaw. Zgodnie z tymi wytycznymi, dąży do koordynowania inicjatyw w zakresie CSR i zachęca do wzajemnego wsparcia dla zrównoważonego wzrostu w całym łańcuchu poprzez umożliwienie dostawcom i innym partnerom biznesowym wspólnej interpretacji CSR. Przedsiębiorstwo dzieli się z firmami współpracującymi swoją wiedzą i doświadczeniem w zakresie CSR oraz przeprowadza ankietę CSR w zakładzie dostawcy w ramach działań związanych z zarządzaniem łańcuchem dostaw. Etapy przeprowadzania badania ankietowego przez firmę Toyota Tsusho Corporation przedstawiono na rys. 1.

Z badań przeprowadzonych w zakresie implementacji Kodeksu postępowania i etyki w ogniwach łańcucha dostaw wynika, iż mimo potencjalnie zidentyfikowanego zagrożenia w pierwszym etapie analizy, partnerzy handlowi przestrzegają praw człowieka oraz zasad BHP i dotychczas nie było potrzeby przeprowadzania postępowania korygującego.

W 2015 roku badaniem zostali objęci dostawcy z branży odzieżowej i produktów spożywczych, często zlokalizowani w krajach, w których występują obawy dotyczące przestrzegania praw człowieka. Największe wątpliwości budził zakład włókienniczy w Chinach, Nantong Shipu Garment Co., jednak przeprowadzona na miejscu ankieta, nie wskazała nieprawidłowości: dostawca wykazywał należytą troskę o personel, BHP, zapewnienie jakości i problemy środowiskowe.

Rysunek 1. Etapy przeprowadzania badania ankietowego CSR w łańcuchu dostaw



Źródło: opracowanie własne na podstawie
http://www.toyotatsusho.com/english/csr/activities/social/supply-chain.html

Kolejną inicjatywą CSR podjętą w łańcuchu dostaw Toyota Tsusho Corporation i Toyota Steel Center Co Ltd. jest ochrona środowiska naturalnego poprzez działania mające na celu zmniejszenie emisji CO_2 o 1% rocznie w stosunku do jednostkowej sprzedaży. Aby to osiągnąć, firma promuje zmianę rodzaju wykorzystywanych środków transportu z transportu drogowego na transport kolejowy lub morski, który emituje mniej CO_2. Jeśli transport drogowy jest jedyną alternatywą to zwiększane są współczynniki załadunku, a trasy dystrybucji skracane, aby zwiększyć jego efektywność. Takie działania mają na celu zmniejszenie łącznego poziomu emisji CO_2 podczas transportu ładunków pomiędzy ogniwami łańcucha dostaw. Emisja CO_2 w marcu 2013 była raportowana na poziomie 25 906 t, natomiast w marcu 2017 spadła do 21 490 ton, co oznacza zmniejszenie poziomu emisji o 17, 04%.

Wykorzystanie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu jest zgodne z celami strategicznymi Toyota Tsusho Corporation. Jednak za najważniejszą przesłankę stosowania

koncepcji przedsiębiorstwo wskazuje pozytywny wpływ na wizerunek firmy. Warto nadmienić, iż CSR jest raportowany nie tylko wewnętrznie, ale również na zewnątrz przedsiębiorstwa. Inicjatywy CSR realizowane są przez funkcjonującą w przedsiębiorstwie strukturę CSR (pion CSR). Na poziomie zakładów, za raportowanie, monitorowanie oraz realizację inicjatyw CSR odpowiedzialny jest dział administracji. Najistotniejszymi elementami koncepcji są relacje z interesariuszami, pracownikami, lokalną społecznością oraz środowiskiem.

Podsumowanie

Po latach badań nad istotą społecznej odpowiedzialności biznesu, po intensywnym okresie jej promocji przez międzynarodowe organizacje rządowe i pozarządowe oraz po wielu, zakończonych sukcesem rynkowym, projektów ją wdrażających, nikt nie wątpi w zasadność realizacji koncepcji CSR. Udowodnione korzyści, jakie może uzyskać przedsiębiorstwo, jego kooperanci i interesariusze oraz społeczeństwo zachęcają kolejne podmioty do obierania „prospołecznego" i „prośrodowiskowego" kierunku rozwoju. Nie inaczej jest z uczestnikami łańcuchów dostaw, Te, jednak, jako bardziej skomplikowane struktury wymagają stworzenia odpowiednich uwarunkowań dla skutecznego i pełnego wdrożenia zasad koncepcji CSR. Pojedyncze przedsiębiorstwo ma zazwyczaj spójna kulturę organizacyjna, strukturę, hierarchię i systemy kontroli, co pozwala jej skutecznie wdrażać rozwiązania z zakresu CSR, jednocześnie nie zauważając, iż potencjał wypracowanych rozwiązań może być niwelowany poza organizacją, np. poprzez nieetyczne zachowania kooperantów. Inaczej jest w przypadku zarządzania łańcuchem dostaw. Lider lub grupa przedsiębiorstw tworzących łańcuch dostaw, którzy mają świadomość silnych wzajemnych zależności, chcąc realizować koncepcję CSR w całej jego rozciągłości muszą zmierzyć się z wieloma barierami i niwelować je, przy uwzględnieniu wspólnego celu i z poszanowaniem autonomii jednostek. Nie jest to proste i w dużym stopniu zależy od poziomu integracji łańcucha dostaw, który z kolei świadczy o jego doskonałości (czy dojrzałości).

Zarówno wyniki badań prowadzonych przez zespół kierowany przez D. Kisperską Moroń, jak również przykład łańcucha dostaw firmy Toyota Tsusho czy cytowane publikacje związane z zastosowaniem koncepcji CSR w łańcuchu dostaw, niosą ze sobą postulat demokratycznego sposobu inicjowania i realizacji jej zasad. Przeciwne jemu, autokratyczne metody, w tym presja i kara mogą „zdeformować" czystą istotę społecznej odpowiedzialności biznesu i uczynić z niej kolejne rozwiązanie inicjowane przez lidera, do którego zmuszane są słabsze i mniejsze ogniwa łańcucha dostaw, co sprowadza działania tych ogniw do pozorowanej

aktywności. Największym jednak zagrożeniem wynikającym z takiej sytuacji może być społeczna utrata zaufania do koncepcji CSR, pozbawiająca jej dotychczasowej siły sprawczej.

Literatura

Asgary, N., Li, G. (2014). C*orporate Social Responsibility: Its Economic Impact and Link to the Bullwhip Effect.* Dordrecht: Springer Science+Business Media.

Baraniecka, A. (2013a). Supply Chain Development Process. W: M. Szymczak (ed.) *Managing Towards Supply Chain Maturity*. England: Polgrave Macmillan.

Baraniecka, A. (2013b). Social Capital Management in the Supply Chain, W: M. Szymczak (ed.) *Managing Towards Supply Chain Maturity*. England: Polgrave Macmillan.

Baraniecka A. (2018). Społeczna odpowiedzialność globalnych łańcuchów dostaw. W: J. Witkowski, A. Baraniecka (red), *Japońskie łańcuchy dostaw w Europie. Zarządzanie i rozwój.* Warszawa: PWE.

Baraniecka, A. (2017). Efekt Forrestera w globalnych łańcuchach dostaw – źródła, konsekwencje i sposoby eliminowania, Ekonometria 2(56) 2017. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Feng, Y., Shu Q., Lai, K. (2017). Corparate social responsibility for supply chain management: A literature review and bibliometric analysis, *Joural of Cleaner Production* No. 158 (2017).

Ferrara, M., Khademi, M., Salimi, M., Sharifi, S. (2017). A Dynamic Stackelberg Game of Supply Chain for a Corporate Social Responsibility, *Discrete Dynamics in Nature and Society*, Volume 2017.

Handfield, R.B., Nichols, E.L. (2002). *Supply chain redesign. Transforming supply chains into integrated value systems*. Prentice Hall.

Kisperska-Moroń, D. (2016). Społeczna odpowiedzialność firm w łańcuchach dostaw. W: D. Kisperska-Moroń (red.), *Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w wirtualnych łańcuchach dostaw*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.

Rajeev, A., Pati, K., Padhi, S., Govindan, K. (2017). Evolution of sustainability in supply chain management: A literaturę review, *Joural of Cleaner Production* No. 162 (2017).

Spence, L., Baurlakis, M. (2009). The Evolution from Corporate Social Responsibility to Supply Chain Responsibility: The Case of Waitrose, *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. 14, No. 4.

Zięba-Szewczyk, S. (2018). Udział firmy logistycznej w kształtowaniu i funkcjonowaniu japońskich łańcuchów dostaw, W: J. Witkowski, A. Baraniecka (red), *Japońskie łańcuchy dostaw w Europie. Zarządzanie i rozwój.* Warszawa: PWE.

Ekoefektywne tworzenie wartości produktu jako przejaw CSR

Eco-efficient creation of product value as a symptom of CSR

Rafał Baum

Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu

Streszczenie

Efektywność ekologiczna produktu łączy nowoczesną praktykę zarządzania (dostarczanie konkurencyjnych cenowo towarów i usług, które zaspokajają potrzeby klientów) z wymaganiami zrównoważonego społeczeństwa (zmniejszanie skutków ekologicznych i intensywności wykorzystywania zasobów naturalnych). Celem artykułu było przedstawienie zagadnienia ekoefektywności tworzenia wartości produktu. Powyższą kwestię przedstawiono od strony teoretycznej i praktycznej (na pozytywnych i negatywnych przykładach). Udowodniono, że poprzez właściwe procesy decyzyjne w przedsiębiorstwach możliwy jest przyrost wartości rynkowej produktu przy jednocześnie niższych kosztach ekologicznych.

Summary

Ecological efficiency of the product combines modern management practices (providing competitively priced goods and services that meet the needs of customers) with the requirements of a sustainable society (reducing the ecological effects and intensity of the use of natural resources). The aim of the article was to present the issue of eco-efficiency in creating product value. The above issue was presented from the theoretical and practical side (on positive and negative examples). It has been proved that through proper decision-making processes in enterprises it is possible to increase the market value of the product while at the same time lowering the ecological costs.

Słowa kluczowe: ekoefektywność, wartość produktu, łańcuch wartości, koszty ekologiczne, LCA, CSR

Key words: ecoefficiency, product value, value chain, ecological costs, LCA, CSR

Kody JEL: D2, M1, M3, L2.

Wprowadzenie

Zwiększająca się skala zaangażowania w działania proekologiczne i prospołeczne wymusza na organizacjach zmiany stylu zarządzania. Narzędziem wspierającym bardziej efektywne i kompleksowe zarządzanie jest holistyczna strategia rozwoju - oparta na koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility* - CSR). CSR to strategia zarządzania, zgodnie z którą przedsiębiorstwa uwzględniają dobrowolnie w swoich działaniach interesy społeczne, aspekty środowiskowe, czy relacje z różnorodnymi grupami interesariuszy (Baum, Wawrzynowicz, Wajszczuk i Wańkowicz, 2013).

W teorii i praktyce gospodarczej dostrzega się związek pomiędzy społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw a zrównoważonym rozwojem (ZR). CSR oraz ZR powstały jako niezależne koncepcje. Jednakże w rozwoju idei społecznej odpowiedzialności, zwłaszcza w jej późniejszych standardach, znalazło zastosowanie wiele zasad i zaleceń koncepcji zrównoważonego rozwoju (Adamczyk, 2014; Borys i in., 2015; Masternak-Janus, 2017; Demków i Sulich, 2017; Jastrzębska, 2017; Turoń i Czech, 2017)[6].

Jednym z przejawów CSR jest to, że w ocenie działalności współczesnych przedsiębiorstw wszystkie elementy procesów produkcyjnych powinny być rozpatrywane nie tylko z uwagi na wielkość i sposób generowania kosztów ale również pod względem możliwości powstawania zagrożeń środowiskowych[7]. Naprzeciw potrzebie kompleksowej analizy i oceny procesów wychodzi koncepcja ekoefektywności, która została zdefiniowana w 1991 roku przez Światową Radę Biznesu na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju (*World Business Council for Sustainable Development* - WBCSD).

Rada ta określiła ekoefektywność jako dostarczanie w konkurencyjnej cenie wyrobów i usług, które spełniają potrzeby człowieka i podnoszą jego jakość życia, ograniczając

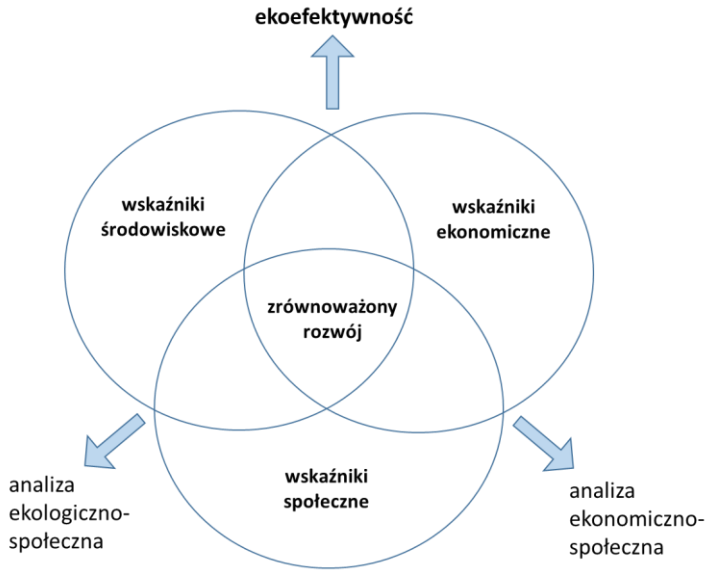
[6] Problematyka ZR, CSR oraz ekoefektywności jest istotnie obecna w literaturze przedmiotu, a także jest podejmowana przez czołowych polskich ekonomistów (tej tematyce został poświęcony nr 11 z 2017 czasopisma *Marketing i Rynek*, w którym ukazało się łącznie ponad 60 artykułów).

[7] Nieustannie zaostrzające się normy z zakresu ochrony środowiska, a także rosnąca świadomość środowiskowa nabywców zmusza przedsiębiorców do poszukiwania coraz to bardziej ekologicznych rozwiązań, uwzględniających jednocześnie wysoką jakość produktu, efektywność procesu oraz oczekiwania interesariuszy. W literaturze wymienia się koncepcje wspierające, takie jak: *Lean Management*, *Lean Manufacturing*, *Green Manufacturing*, *Green Lean*, *Triple Bottom Line*, wdrażanie systemu zarządzania środowiskowego zgodnego z ISO 14001, system EMAS, ekoinnowacje, itp. (por. Dhingra i in., 2014; Karakaya i in. 2014; Bryke i Starzyńska, 2015; Kaźmierczak i Kamińska, 2017). Dzięki tym działaniom można zwiększyć wydajność produkcji oraz jednocześnie zminimalizować niekorzystne skutki ekologiczne – w tym kontekście mniej uwagi poświęca się jednak w przedsiębiorstwach nowemu kryterium oceny systemu produkcyjnego jakim jest ekoefektywność (Burchart-Korol, 2012; Czaplicka-Kolarz i in. 2013; Misiak i Serwach, 2016; Masternak-Janus, 2017), niedoceniane jest analizowanie cyklu życia produktu (LCA), brakuje też kompleksowego podejścia do łączenia i prezentowania CSR z uwzględnieniem LCA (Koneczna i Pajor, 2015).

jednocześnie wpływ na środowisko i zużycie zasobów w całym cyklu życia. Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (*Organisation for Economic Cooperation and Development*- OECD) definiuje ekoefektywność jako powiązanie efektywności ekonomicznej ze środowiskową (por. Rys. 1) w celu zaspokojenia potrzeb klientów i określa ekoefektywność jako stosunek wartości dla klienta do wskaźników środowiskowych. Według Europejskiej Agencji Ochrony Środowiska (*European Environment Agency*-EEA) ekoefektywność jest kluczową koncepcją zarządzania przedsiębiorstwem w celu dążenia do zrównoważonego rozwoju (Czaplicka-Kolarz, Burchart-Korol i Krawczyk 2010).

Wspomniana WBCSD zidentyfikowała 7 elementów służących przedsiębiorstwu w celu podwyższenia ekoefektywności: ograniczenie zużycia materiałów, ograniczenie zużycia energii, ograniczenie substancji toksycznych, zwiększenie recyklingu, zwiększenie udziału substancji odnawialnych i odnawialnych źródeł energii, zwiększenie trwałości produktu, wzrost wartości produktu (Burchart-Korol i Ślaski 2011).

Rysunek 1. Ekoefektywność i jej powiązania ze zrównoważonym rozwojem



Źródło: (Burchart-Korol i Ślaski 2011).

Celem artykułu jest przedstawienie zagadnienia ekoefektywności tworzenia wartości produktu. Autor podejmuje próbę odpowiedzi na pytanie czy dzięki właściwym decyzjom zarządczym w przedsiębiorstwach możliwy jest wspomniany powyżej wzrost wartości produktu przy jednoczesnym obniżeniu jego kosztów ekologicznych. W pracy przedstawiono od strony teoretycznej i praktycznej przykłady (pozytywne i negatywne) kreowania

maksymalnej wartość łańcucha biznesowego w relacji do oddziaływania danej produkcji na środowisko.

Koszty (eko-koszty) i ich relacja do wartości produktu

W literaturze przedmiotu można odnaleźć próbę powiązanie klasycznego łańcucha wartości Portera z „ekologicznym łańcuchem produktów" (Porter 1985; Hendriks, Vogtländer oraz Janssen 2006; Vogtländer i Mestre 2009). W łańcuchu wartości na każdym etapie życia następuje przyrost wartości rynkowej produktu (co wpływa na jego cenę) oraz występują związane z tym dodatkowe koszty. Analogicznie, na każdym etapie w łańcuchu widoczny jest (wyrażony w kategoriach pieniężnych) wpływ ekologiczny, tzw. koszty ekologiczne (rys.2).

Rysunek 2. Koszty ekologiczne w łańcuchu wartości produktu

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Hendriks, Vogtländer oraz Janssen 2006).

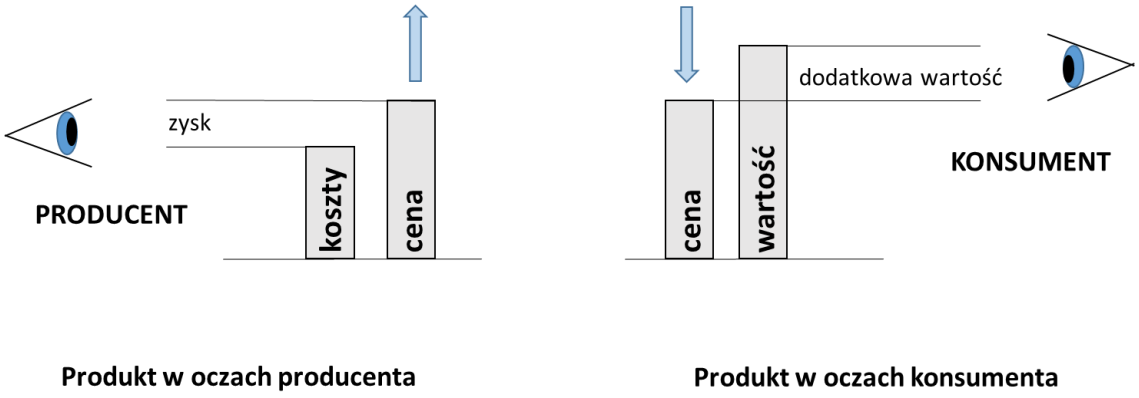
Eko-koszty to koszty, które należy ponieść, aby zmniejszyć zanieczyszczenie środowiska i wykorzystanie surowców naturalnych w gospodarce do poziomu zgodnego z możliwościami naszej Planety do „samooczyszczenia" i ich odnawiania. Jako takie, koszty ekologiczne są zatem głównie kosztami wirtualnymi, ponieważ nie są one jeszcze zintegrowane z rzeczywistymi kosztami dzisiejszych łańcuchów produkcyjnych (koszty ekologiczne należy uznać za ukryte zobowiązania wśród kosztów cyklu życia produktów). Należy jednak przypuszczać, że w przyszłości koszty ekologiczne staną się integralną częścią kosztów produktu (proces ten jest już widoczny: "eko-podatki", zbywalne uprawnienia do emisji zanieczyszczeń, inne środki administracyjne), ponieważ społeczeństwo nie będzie w długim okresie akceptować konsekwencji niestabilnych i niosących zagrożenia środowiskowe sytuacji. Efekt internalizacji kosztów ekologicznych może stanowić w przyszłości zagrożenie dla przedsiębiorstw, ale może to również być dla nich szansą rozwoju (jeśli produkt ma mniejsze obciążenia ekologiczne od produktu rywala rynkowego będzie odporniejszy na zaostrzenie

przepisów-dzięki niskim kosztom ekologicznym będzie bardziej konkurencyjny).

"Wartość" na rys. 2 to wartość rynkowa produktu postrzegana przez klientów[8]. Zaletą takiej definicji eko-efektywności (badanie relacji eko-kosztów do wartości postrzeganej przez klienta zamiast korzystania z "klasycznych" wartości i kosztów) jest to, że zachowanie i oczekiwania konsumenta są włączone do modelu postepowania. Inaczej, w społeczeństwie przyjaznym dla środowiska przetrwają tylko „zielone" produkty i usługi, które mają dodatkową wartość dla konsumentów. Aby zrozumieć powyższe założenia niezbędne jest zrozumienie pojęcia „wartości postrzeganej przez klienta". Każdy produkt i każda usługa ma trzy wymiary ekonomiczne: koszty, cenę i wartość rynkową.

Klasyczny paradygmat zarządzania opisujący funkcję kosztów, ceny i wartości jest przedstawiony na poniższym schemacie (rys. 3).

Rysunek 3. Klasyczny paradygmat zarządzania



Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Vogtländer, Hendriks 2004).

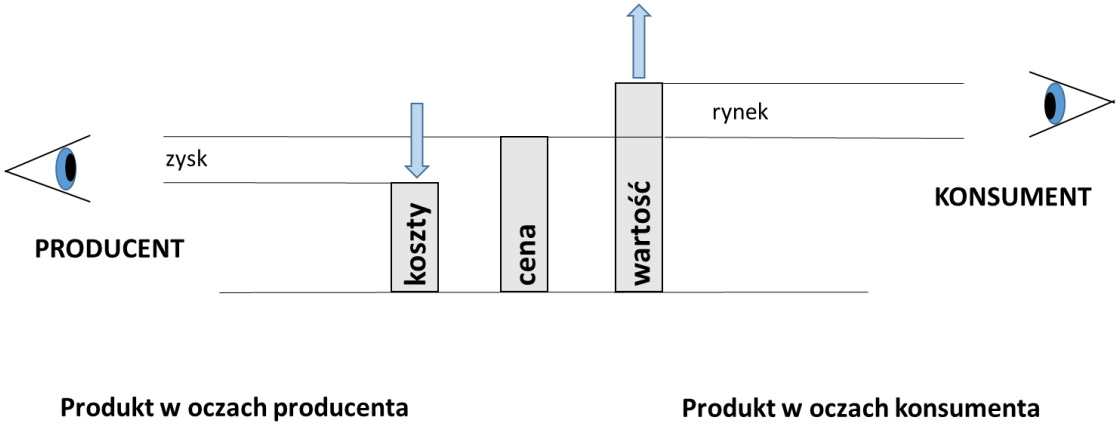
W oczach producenta zysk jest rezultatem różnicy pomiędzy ceną a kosztami produktu. Zarządzający próbują ograniczyć koszty, tak jak to możliwe i uzyskać cenę tak wysoką, jak to możliwe (paradygmat jest zatem „napędzany" ceną i nieuchronnie prowadzi do „cięcia" kosztów). Jednakże menedżerowie wiedzą, że użytkownik końcowy (konsument) będzie kupował produkt tak długo, dopóki postrzegana przez niego wartość produktu przewyższa jego cenę (produkt jest wart swojej ceny). Sprzedający nie ma wyjścia-jeśli cena wzrośnie za mocno nie znajdzie nabywców na swój produkt. Jedyne co może zrobić to skupić się na redukcji kosztów. Instrumenty ochrony środowiska zwiększają koszty a więc są w tym przypadku

[8] Wartość postrzegana przez klienta (zwana również "godziwą/uczciwą ceną") to cena, którą klient jest gotowy zapłacić za produkt. Wynika ona z użyteczności produktu i zadowolenia oczekiwanego przez konsumenta po zakupie (np. serwis posprzedażny). Dobrze się będzie sprzedawał produkt, który ma korzystny stosunek jakości do ceny-ang. *value for money* lub *good value for the money*.

ograniczone do minimum.

W klasycznym paradygmacie zarządzania wyższa wartość (jakość) prowadzi zawsze do wyższych kosztów. W nowoczesnym ujęciu to nie jest regułą: istnieje wiele technik zarządzania pozwalających osiągnąć lepszą relację wartość/koszt- np. optymalizacja dostaw przy niższym poziomie zapasów, zarządzanie reklamacjami (mniej roszczeń od zadowolonych klientów), gospodarowanie odpadami i zarządzanie jakością (mniejsze zużycie materiałów przy lepszej jakości). TQM i inne metody (np.: ciągłe doskonalenie-*continuous improvement*, KAIZEN, *Lean Management*) prowadzą do wyższej wartości przy niższych kosztach. Zasada „*double objective*" pozwala wspierać ekoefektywność. Nie jest tylko dodaniem dodatkowych usług do produktu-chodzi o staranne ulepszanie jakości i serwisu produktu (zauważanego przed konsumenta) w celu wyeliminowania bezcelowo zużytej (w celu uzyskania wartości dodanej) energii, materiałów i pracy (rys. 4).

Rysunek 4. Nowy paradygmat oparty na relacji wartość/koszty



Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Vogtländer, Hendriks 2004).

Reasumując, w nowoczesnym podejściu do zarządzania nacisk położony jest na stosunek wartości do kosztów. Wartość jest zwykle nieco wyższa niż cena ("rynek kupujących"), ale może również być nieco niższa niż cena ("rynek sprzedawców"). W założeniach ekoefektywnej wartości produktu założono sytuację pośrednią, w której wartością jest "uczciwa cena", czyli cena, którą przeciętny nabywca, w określonej sytuacji rynkowej jest gotowy zapłacić.

Wartość rynkową ("uczciwą cenę") produktu określa (Gale 1994):

- jakość i cechy produktu,
- jakość usług i obsługi,

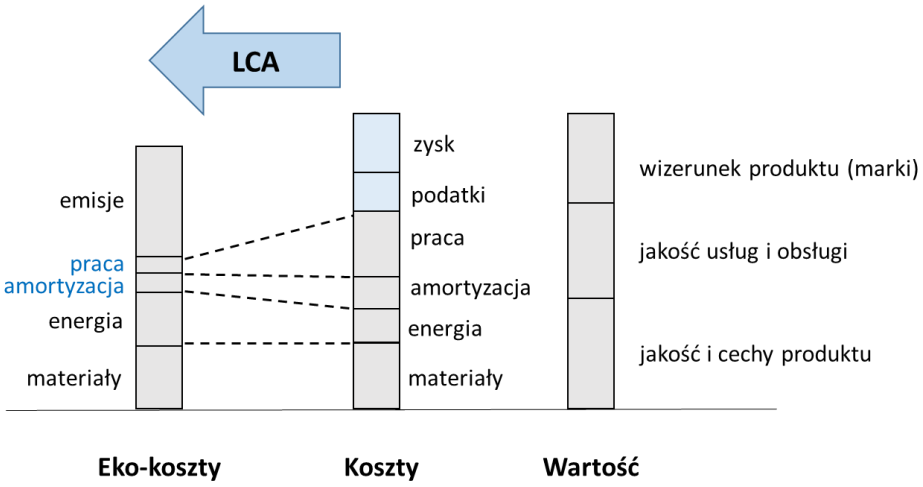
– wizerunek produktu (marki)[9].

Standardowa struktura kosztów produktu obejmuje:

– zakupione materiały (surowce, półprodukty),
– energię (paliwo, prąd, itp.),
– amortyzację (maszyn, budynków itp.),
– pracę.

Dla każdej firmy w procesie produkcyjnym, uwzględniając powyższe założenia oraz wcześniejszy opis eko-kosztów, można zatem przyjąć w uproszczeniu, że podatki plus zysk równa się wartość minus koszty (przedstawiono to na rys. 5).

Rysunek 5. Struktura kosztów ekologicznych, kosztów i wartości produktu



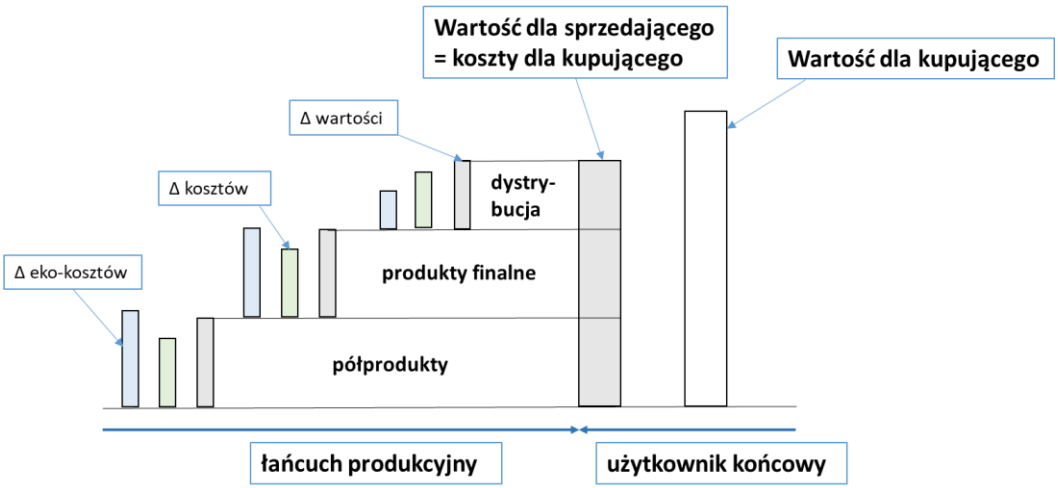
Źródło: (Vogtländer i Mestre, 2009).

W całym procesie produkcji można też zsumować wartość, koszty i koszty ekologiczne, tak jak pokazano na rys. 6.

Charakterystyczna dla każdego procesu, produktu lub usługi jest zatem wzajemna relacja wartości do kosztów ekologicznych. Według Hendriksa, Vogtländera oraz Janssena (2006) można zdefiniować wskaźnik: eko-koszty/wartość na każdym poziomie agregacji łańcucha produkcyjnego. Dwuwymiarowe podejście wskaźnika wydaje się mieć zasadnicze znaczenie zarówno w obliczaniu, jak i zrozumieniu elementów ekoefektywności produktu.

[9] Powyższe elementy są także składowymi kreującymi wartość dodaną produktu lub usługi (por. Encyklopedia Zarzadzania 2018).

Rysunek 6. Rozkład kosztów i wartości w procesie produkcji



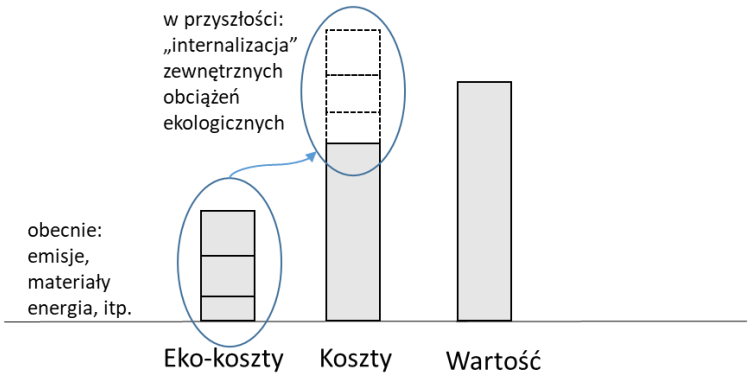
Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Hendriks, Vogtländer oraz Janssen, 2006).

Wskaźnik eko-koszty/wartość ujawnia zasadnicze różnice między strategiami ochrony środowiska na każdym etapie łańcucha produkcji-dotyczą one:

- usprawnienia procesów produkcyjnych (obniżenie kosztów ekologicznych przy stałym poziomie kosztów produkcji),
- wyboru surowców i źródeł energii (obniżenie kosztów ekologicznych przy często wyższych poziomach kosztów produkcji),
- „oszczędności" np. poprzez ograniczenie transportu (jednocześnie obniżenie kosztów produkcji i kosztów ekologicznych),
- poprawy wartości postrzeganej przez konsumenta (zwiększanie wartości bez znaczącego podnoszenia poziomu kosztów ekologicznych)-np. poprzez dodawanie usług do produktu.

Niski poziom wskaźnika eko-koszty/wartość wskazuje, że produkt będzie zaakceptowany w zrównoważonym społeczeństwie. Produkty o wysokim poziomie kosztów ekologicznych (w porównaniu do ich wartości) będą miały problem, gdyż ich koszty mogą w przyszłości wzrosnąć. Wcześniej wspomniano, że działania podejmowanymi przez rządy mogą spowodować, że „zewnętrzne" dzisiaj obciążenia ekologiczne produktów będą "internalizowane" (staną się częścią wewnętrznej struktury kosztów produktu). Koszt produktu może nawet przekroczyć poziom jego wartości dla klientów (por. rys.7), wtedy nie powstanie rynek dla takiego produktu lub produkt nie utrzyma się na rynku w przyszłości.

Rysunek 7. Znaczenie kosztów ekologicznych dla przedsiębiorstwa (dzisiaj i w przyszłości)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Vogtländer i Mestre, 2009).

Dlatego w przedsiębiorstwach produkcyjnych projektanci i inżynierowie podejmują starania, które zmierzają do pełniejszego wypełnienia przez produkty wymagań zrównoważonego rozwoju. Widoczne jest dążenie do zwiększenia ekoefektywności tworzenia wartości produktów czy zmiany strategii ich portfolio (padają pytania o portfel produktów na przyszłość; czy i jak: ulepszyć produkt, dodać usługi, lepiej spełnić oczekiwania klienta, znaleźć opłacalny rynek?). W następnym punkcie artykułu zostaną przedstawione przykłady takich działań.

Praktyczne przykłady kreowania wartości produktu

Przykładem „klinicznym" kreowania przez dostawcę wartości produktu lub/i usługi jest tzw. sprzedaż pakietowa. W momencie jest wprowadzenia wydawała się ona idealnym rozwiązaniem i definiowano ją jako połączenie dwóch lub więcej produktów/usług z korzyścią dla klienta[10]. Stwierdzono, że tworzenie pakietów produktów i usług jest tak proste, że można połączyć niektóre produkty w pakiet i dać klientom rabat za ich zakup[11]. Rezultatem jest nie tylko satysfakcja klienta, ale i korzyści sprzedawcy (niższe koszty operacyjne, wyższe przychody i zyski; tzw. synergiczny wpływ na rentowność tj. 1 + 1 = 3). Sprzedaż pakietową

[10] Obecnie odnotowywanych jest coraz więcej problemów ekonomicznych i prawnych tej formy sprzedaży, zwłaszcza w aspekcie europejskiego prawa konkurencji (por. Małobęcki, 2013).
[11] Sprzedaży pakietowej nie należy mylić ze sprzedażą wiązaną (*cross-selling* lub *tying*), która zachodzi gdy zbycie jednego towaru (towar wiążący) uzależnione jest od nabycia innego produktu (towar związany), który funkcjonuje zazwyczaj w obrocie jako odrębny towar (Nalebuff, 2003). Na sytuację taką można się natknąć w wielu sytuacjach. Wystarczy przykład salonów AGD/RTV, gdzie taki sposób sprzedaży jest powszechnie stosowany w przypadku notebooków (oprogramowanie, torba) lub drukarek (tusze i tonery). Nie inaczej jest także w przypadku produktów bankowych, a zwłaszcza kredytów hipotecznych (konto, karta kredytowa, ubezpieczenia).

najczęściej dzieli się na klasyczną sprzedaż pakietową (ang. *pure bundling*), czyli sytuację, gdy żaden z towarów będących częścią pakietu nie jest dostępny na rynku samodzielnie-np. linie lotnicze w ramach biletów oferują podróżnym posiłek (Papandropoulos, 2006) oraz mieszaną sprzedaż pakietową (ang. *mixed bundling*) występującą w sytuacji, gdy produkty A i B są sprzedawane zarówno łącznie, jak i oddzielnie, przy czym nabycie pakietu jest dla potencjalnego nabywcy korzystniejsze aniżeli nabycie produktów A lub B osobno (Bishop i Walker, 2009). Przykładem pokazującym charakter mieszanej sprzedaży pakietowej jest sprzedaż pakietu Microsoft Office zawierającego takie programy, jak Word i Excel (choć występują one na rynku także niezależnie od siebie, to ze względu na cenę bardziej opłaca się potencjalnemu nabywcy kupić je w pakiecie Office). Inną ilustracją mieszanej sprzedaży pakietowej są zestawy w McDonald's (hamburgera można również kupić-drożej-osobno).

Biznesowa koncepcja łączenia produktów i usług to znacznie więcej niż tylko dodanie usługi do produktu. Zajmuje się koncepcją nowego rynku, w której pakiet przyciąga klientów, którzy nie kupiliby produktu bez pakietu. Dobrze znanym przykładem jest tutaj rozwój rynku telefonii komórkowej. Telefon komórkowy jako taki był uważany przez lata (i nadal jest w przypadku tzw. „topowych" modeli) za zbyt drogi. Problemem zatem było to, że koszty wytworzenia telefonu były wyższe niż jego postrzegana wartość. Powodowało to sytuację, w której (zwłaszcza w początkowym okresie rozwoju telefonii komórkowej) praktycznie nie istniał rynek na telefony komórkowe. Usługi firmy telekomunikacyjnej miały (i mają) wysoką postrzeganą wartość w połączeniu z niskimi kosztami rzeczywistymi. W takim przypadku zabieg marketingowy polega na połączeniu produktu, czyli „drogiego" telefonu z „tanią" usługą telekomunikacyjną w jednym pakiecie. Obecnie, na dojrzałym już rynku usług telefonii komórkowej (i pomimo rozwoju niezależnego rynku telefonów komórkowych), nadal nie rozstano się z koncepcją pakietu. Wynika to z faktu, iż klienci, którzy zdają sobie sprawę z konsekwencji finansowych pakietu (i kupują produkt oraz usługę osobno) są ciągle w mniejszości. Negatywny skutek dla środowiska przez wszystkie lata rozwoju telefonii komórkowej polega na tym, że ludzie wyrzucają swój stary telefon komórkowy za każdym razem, gdy wchodzą w nową umowę (powiedzmy, co dwa lata).

Niektórzy autorzy zajmujący się problematyką ekoefektywności przestrzegają również przed tzw. „efektem odbicia", który wynika z zachowania konsumentów (Vogtländer i Mestre, 2009). Najczęściej podaje się tutaj przykład z branży motoryzacyjnej: zmniejszenie zużycia paliwa przez zmniejszenie masy samochodu, poprawienie aerodynamiki lub tzw. *„downsizing",* czyli zastępowania większego układu napędowego mniejszym, o tych samych

parametrach[12]. Strategia zmniejszania wpływu samochodów na środowisko (w ich całym cyklu życia) jakim jest ograniczenie zużycia paliwa nie do końca przynosi zamierzony efekt, czyli mniejsze koszty ekologiczne oraz niższe koszty eksploatacji dla użytkownika. Ponieważ zwyczajem jest wydawanie określonej części miesięcznego dochodu przez kierowców na paliwo, pieniądze zaoszczędzone na mniejszym zużyciu są wydawane ponownie na paliwo (więcej przejazdów) lub na jazdę z większą prędkością (np. w Niemczech gdzie na autostradach nie ma ograniczenia prędkości). Kierowcy, kupując nowe auto, też chętniej „przesiadają się" na większy samochód, który pali tyle samo co jego mniejszy poprzednik (stąd np. moda na tzw. SUV-y). Pozytywny efekt jest niwelowany dodatkowo przez zmniejszenie trwałości (i dużą awaryjność) nowych rozwiązań i modeli samochodów.

Pozytywnym przykładem ekoefektywnego tworzenia wartości w przemyśle motoryzacyjnym jest wprowadzenie sportowych samochodów hybrydowych (np. u takich producentów jak Porsche). Dodanie dodatkowego napędu z silnika elektrycznego skutkuje nie tylko tym, że koszty ekologiczne jazdy są niższe, ponieważ zapewniają oszczędność w zużyciu paliwa dzięki zmniejszeniu pojemności silnika spalinowego. Możliwe staje się uzyskanie nawet wyższej łącznej mocy i przyspieszenia samochodu-np. Porsche Cayenne III E-Hybrid (plug-in) osiąga pierwsze 100 km/h już po 5 s., co oznacza, że jest o 1,2 s. szybsze od bazowego Cayenne'a[13]. Dodatkowo w samochodzie znacząco spada poziom hałasu, po mieście można jeździć tylko na silniku elektrycznym, a „w trasie" spalanie samochodu zamknie się wynikiem 8-10 l/100 km (w aucie o mocy 462 KM)[14].

Drugim przykładem kreatywnego tworzenia ekoefektywnego produktu jest sprzedaż kawy w saszetkach (zmielona kawa zamknięta w bibule filtracyjnej-tzw. *coffee pods*), która upraszcza i przyspiesza przygotowanie kawy z ekspresu. Najbardziej znane są dwa systemy: E.S.E. (*Easy Serving Espresso*) oraz Senseo (marka Phillips). Saszetki z kawą są używane w specjalnych ekspresach ciśnieniowych, które umożliwiają szybki proces parzenia (zaledwie 30 sekund). Dzięki precyzji dawkowania kawa ma powtarzalność mocy, smaku i aromatu. Argumentem ekologicznym jest mniejsze zużycie energii (brak młynka do mielenia kawy) i odpowiedni dobór ilości wody. Ponadto ekspres nie wymaga specjalnego czyszczenia, a

[12] Czyli np. wymiana wolnossącego dwulitrowego silnika czterocylindrowego na podwójnie doładowany 1.4 o tej samej lub nawet większej mocy.

[13] Przyspieszenie samochodu jest interesującym zagadnieniem pod względem wartości postrzeganej przez klienta. Wysokie przyspieszenie wiąże się z drogimi samochodami sportowymi (wspomniane Porsche, Ferrari, Lamborghini). Ludzie, którzy kupują luksusowe samochody sportowe, rzadko go jednak używają. Dla tych osób przyspieszenie jest bardziej częścią wizerunku produktu, niż cechą produktu, z której korzystają codziennie.

[14] Por. AutoŚwiat.pl: *Porsche Cayenne E-hybrid - diesel naszych czasów.* http://www.auto-swiat.pl/nowe/porsche-cayenne-e-hybrid-diesel-naszych-czasow/czrdnz (22.06.2018).

saszetka ulega pełnej biodegradacji lub służy jako nawóz do kwiatów[15].

Systemy E.S.E. oraz Senseo umożliwiają:

- wzrost wartość dla klienta (łatwiej jest zrobić filiżankę kawy), co przekłada się na uzyskanie wyższej ceny produktu na rynku (również w celu pokrycia dodatkowych kosztów produkcji systemu),
- obniżenie kosztów ekologicznych (na filiżankę kawy koszty te są mniejsze niż w przypadku zwykłej kawy, ponieważ podgrzewanie wody odbywa się sprawnie i odbywa się w dokładnie niezbędnej ilości).

Podsumowanie

Ekoefektywność jest nową koncepcją w zarządzaniu integrującą aspekty środowiskowe z analizą ekonomiczną w celu doskonalenia produktów oraz technologii wytwarzania.

Przedstawione w artykule aspekty teoretyczne, wsparte przykładami z praktyki gospodarczej, potwierdzają, że dzięki kompleksowej ocenie kosztów cyklu życia produktów możliwe jest uzyskanie wyższej ekoefektywności produktów oraz systemów produkcji. Optymalizacja w tym zakresie powinna skutkować wysokim współczynnikiem wartości produktów do kosztów w połączeniu z niskim obciążeniem dla środowiska naturalnego. Dzięki wnikliwej analizie i ocenie zachowań konsumentów możliwe jest skuteczniejsze projektowanie i wytwarzanie produktów, które będą bardziej ekologiczne i będą lepiej odbierane na rynku.

W większości przypadków koszty produkcji „zielonego" produktu są obecnie wyższe niż koszty produkcji klasycznego jego rozwiązania. Działania producentów zmierzają zatem do tego aby poprawić stosunek wartości do kosztów produktu lub obniżać koszty ekologiczne. Aby poprawić niski wskaźnik wartości do kosztów przedsiębiorstwa mogą poprawić jakość (postrzeganie) produktu lub dołączyć do produktu usługę w taki sposób, aby wartość pakietu produktu i usługi była większa niż wartość jego składników.

Generalny wniosek z przeprowadzonych rozważań sprowadza się do stwierdzenia, że zrównoważone produkty muszą mieć nie tylko niższe koszty ekologiczne, ale jednocześnie wyższą wartość dla konsumenta-wtedy zaakceptuje on (zazwyczaj wyższą) cenę rynkową.

Problem ekoefektywnego tworzenia wartości produktu jest elementem szerszego zagadnienia badawczego. Diagnoza ekoefektywności wychodzi naprzeciw nie tylko

[15] Por. *Kawa w saszetkach czyli coffee pods.* https://viacaffe.pl/53-kawa-w-saszetkach-czyli-coffee-pods-pady-cialde (23.06.2018).

światowym tendencjom zrównoważonego rozwoju ale również oczekiwaniom producentów oraz ich zróżnicowanych interesariuszy zewnętrznych. Mimo, iż standardowa analiza ekoefektywności integruje ściśle dwa spośród trzech elementów zrównoważonego rozwoju (ekonomiczny i środowiskowy), to poprzez stosunek do środowiska naturalnego jest także ważnym sposobem wypełniania przez organizacje zasad CSR, a więc pośrednio dotyczy też trzeciego (społecznego) elementu ZR[16].

Literatura

Adamczyk, J. (2014). Obszary i kryteria oceny społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. W: Z. Pisz i M. Rojek-Nowosielska (red.), *Społeczna odpowiedzialność organizacji. Diagnoza i doskonalenie, 338* (9-19). Wrocław: Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu. Adamczyk, J. (2017). Dyfuzja koncepcji zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. *Marketing i Rynek, nr 11/2017,* 5-15.

Baum, R., Wawrzynowicz, J., Wajszczuk, K., Wańkowicz, J. (2013). Identyfikacja kluczowych obszarów strategii rozwoju przedsiębiorstwa w oparciu o koncepcję CSR– case study. *Handel Wewnętrzny nr 6 (listopad-grudzień 2013) t. II pt.: „Trendy, wyzwania i dylematy zrównoważonego rozwoju",* 306-315.

Bishop, S., Walker, M. (2009). *The Economics of EC Competition Law. Concepts, Application and Measurement,* London: Sweet & Maxwell, 276-277.

Borys, T., Bartniczak, B., Ptak, M., (red.). (2015). *Zrównoważony rozwój organizacji - odpowiedzialność środowiskowa.* Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Burchart-Korol, D., Ślaski, P. (2011). Analiza ekoefektywności w logistyce produkcji. *Logistyka 5/2011,* 17-20.

Karakaya, E., Hidalgo, A., Nuur, C. (2014). Diffusion of eco-innovations: A review. *Renewableand Sustainable Energy Reviews, Vol. 33,* 392-399.

Burchart-Korol, D. (2012). Ekoefektywność-nowym kryterium oceny systemu produkcyjnego. *Logistyka 6/2012,* 40-43.

Bryke, M., Starzyńska, B. (2015). Koncepcja Human Green Lean jako instrument zapewnienia zrównoważonego rozwoju organizacji ukierunkowany na wzrost jej efektywności. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 377,* 119-136.

Czaplicka-Kolarz, K., Burchart-Korol, D., Krawczyk, P. (2010). Metodyka analizy ekoefektywności. *Journal of Ecology and Health, Vol.14, nr 6/2010 (84),* 267-271.

Czaplicka-Kolarz, K., Kruczek, M., Burchart-Korol, D. (2013). Koncepcja ekoefektywności w zrównoważonym zarządzaniu produkcją. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria: Organizacja i Zarządzanie z. 63, Nr kol. 1888,* 59-71.

Demków, K, Sulich, A. (2017). Wybrane wyzwania związane ze społeczną odpowiedzialnością dużych i średnich podmiotów gospodarczych. *Marketing i Rynek, nr 11/2017,* 42-52.

Dhingra, R., Kress, R., Upreti, G. (2014). *Does lean mean green?* Journal of Cleaner Production Vol. 85, 2.

Encyklopedia Zarzadzania (2018). http://mfiles.pl/pl/index.php/Warto%C5%9B%C4%87_dodana_(Rachunkowo%C5%9B%C4%87) (16.06.2018).

[16] Zachodzą tutaj wspomniane wcześniej procesy dyfuzji pomiędzy koncepcją zrównoważonego rozwoju i społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw (por. Adamczyk, 2017).

Gale, B.T. (1994). *Managing Customer value.* New York, Free Press.
Hendriks, Ch.F., Vogtländer, J.G., Janssen, G.M.T. (2006). The Eco-costs/Value Ratio, a tool to determine the long-term strategy of de-linking economy and environmental ecology. *International Journal of Ecodynamics, Volume 1, Nr 2,* 136-148.
Jastrzębska, E. (2017). Wpływ przedsiębiorstw na otoczenie – ujęcie w raportach niefinansowych. *Marketing i Rynek, nr 11/2017,* 158-172.
Kaźmierczak, M., Kamińska, A. (2017). Zastosowanie narzędzi Lean Manufacturing jako przejaw środowiskowej odpowiedzialności przedsiębiorstw produkcyjnych. *Marketing i Rynek, nr 11/2017,* 210-220.
Koneczna, R., Pajor, M. (2015). Przegląd wskaźników CSR z wykorzystaniem metody LCA - wybrane przykłady. http://zielonewydarzenia.pl/files/pliki/Koneczna_Pajor_CSR.pdf (14.09.2018).
Małobęcki, I. (2013). *Sprzedaż wiązana i pakietowa jako potencjalne naruszenie europejskiego prawa konkurencji — ekonomiczna i prawna analiza problemu.* Warszawa: UOKiK.
Masternak-Janus, A. (2017). Zastosowanie ekoefektywności do oceny społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw przetwórstwa przemysłowego w Polsce. *Marketing i Rynek, nr 11/2017,* 345-355.
Misiak, M., Serwach, T. (2016). Ekologiczne strategie marketingowe przedsiębiorstw jako wyraz społecznej odpowiedzialności biznesu. W: A. Kuna-Marszałek i B. Buczkowski (red.), *Biznes we współczesnej gospodarce*, 115-135. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
Nalebuff, B. (2003). Bundling, Tying and Portfolio Effects. *DTI Economics Paper No. 1, Part 1, Yale University, February 2003*, 15-16.
Papandropoulos, P. (2006). Article 82: Tying and bundling. A half step forward? *Competition Law Insight, 6 June 2006,* 3.
Porter, M.E. (1985). *Competitive advantage.* New Yor: Free Press.
Turoń, K., Czech, P. (2017). Doskonalenie funkcjonowania przedsiębiorstwa poprzez społeczną odpowiedzialność biznesu na przykładzie firm branży Transport-Spedycja-Logistyka. *Rynek-Społeczeństwo-Kultura, 1(22)/2017,* 22-26.
Vogtländer, J.G., Hendriks, Ch.F. (2004). *The eco-costs/value ratio. Materials and ecological engineering. Analysing the sustainability of products and services by means of a LCA based model.* Aeneas: Boxtel, 263-264.
Vogtländer, J.G., Mestre, A.C. (2009). The Eco-Costs/Value Ratio for quantitative, LCA based, assessment of sustainability. *II International Conference on Sustainability Measurement and Modelling ICSMM 09, CIMNE, Barcelona.* http://www.researchgate.net/publication/258238187 (14.06.2018).

Wykorzystanie instrumentów CSR w wybranych przedsiębiorstwach - próba oceny

The use of CSR tools in selected enterprises - an attempt for evaluation

Beata Bieńkowska
Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej

Paulina Pochopień
Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej

Streszczenie

Społeczna Odpowiedzialność Biznesu to niezwykle istotny element działalności współczesnych przedsiębiorstw. Posługuje się dużą różnorodnością instrumentów, jakie mogą być skierowane do pracowników, rynku, społeczeństwa, a ich praktyczna aplikacja w postaci konkretnych działań jest w praktyce nieograniczona. W opracowaniu podjęto próbę identyfikacji instrumentów CSR stosowanych w wybranych przedsiębiorstwach, na podstawie danych udostępnianych w raportach publikowanych przez analizowane organizacje. Sprawdzano czy oraz jakie instrumenty stosują wybrane firmy w każdym z czterech obszarów dla budowania pozytywnego wizerunku wśród interesariuszy.

Summary

Corporate Social Responsibility becomes more and more important aspect of the contemporary enterprises activities. Businesses understand and apply the tools of CSR philosophy directed to the market, employees, society and environment. The variety of instruments is unlimited and some examples can serve as best practices for other entities. The article concentrates on the identification of examples of best practices applied in selected organizations with the aim to build their proper image among stakeholders.

Słowa kluczowe: Społeczna Odpowiedzialność Biznesu, instrumenty CSR, przedsiębiorstwo, wizerunek.
Key words: Corporate Social Responsibility, CSR tools, enterprise, image.
Kody JEL: L19, M14

Wprowadzenie

Popularność idei społecznej odpowiedzialności biznesu rośnie wraz ze zmieniającą się świadomością zarówno tych, którzy ją stosują, jak i tych, którzy są jej adresatami. Wśród przyczyn tego zainteresowania można wymienić zarówno te, które oparte są o twarde, wymierne aspekty, np. analizę korzyści i kosztów, ale również takie, które wynikają z wartości głęboko zakorzenionych w świadomości jednostek podejmujących decyzje, niezależnie od tego, po której stronie relacji rynkowych się znajdują. Skala upowszechnienia idei społecznej odpowiedzialności w Polsce nie jest jeszcze duża, ponieważ jak wskazują badania tylko 46% polskich firm dużych i średnich wdraża zasady CSR, a 15% rozważa jej zastosowanie (KPMG, 2014). Jednak analiza trendów pozwala sądzić, że liczba organizacji traktujących odpowiedzialność jako integralny element strategii rozwoju będzie rosła i procesu tego nie da się już powstrzymać ani odwrócić.

Społeczna odpowiedzialność biznesu (SOB) jest elementem strategii rozwoju, który dostarcza wręcz nieograniczonych możliwości wykorzystania instrumentów popularyzujących tę koncepcję. Zatem celem badań będących podstawą tego opracowania była analiza zakresu wykorzystania różnorodnych narzędzi CSR przez wybrane przedsiębiorstwa oraz ocena stopnia zróżnicowania tychże instrumentów. W tym celu zastosowano metodę analizy dokumentów prezentowanych przez wybrane firmy na stronach internetowych w ramach przygotowywanych przez nie raportów.

Koncepcja CSR i jej instrumenty

Początek rozwoju koncepcji SOB jest związany z takimi obszarami naukowymi, jak filozofia idei odpowiedzialności i dialogu, etyka biznesu, rozwój demokracji (Werpachowski, 2016, s.58). Szczególnie demokracja determinowała wzrost społecznych wymagań i oczekiwań przedsiębiorstwom. Dotyczy to przede wszystkim stosunków społecznych oraz konieczności dialogu pomiędzy różnymi podmiotami, w tym także pomiędzy przedsiębiorstwem a jego interesariuszami i stanowi podstawę równości praw i obowiązków tychże podmiotów, niezależnie od tego czy stoi za nimi siła organizacji, czy też są one tylko jednostkami uczestniczącymi w procesach społecznych i gospodarczych (Bernatt, 2009, s. 26). Mimo, iż zainteresowanie koncepcją CSR rozwinęło się w większej skali dopiero w drugiej połowie XX wieku, już wcześniej wskazywano na potrzebę działań dobroczynnych realizowanych przez przedsiębiorstwa (Jędrzejczyk, Kobis, Kucęba, 2016, s.106) oraz opartych o zasadę

powierniczości, czyli zarządzania dobrem powierzonym przedsiębiorcom w interesie całej społeczności (Rybak, 2004). Niemałe znaczenie dla rozwoju koncepcji miało również opublikowanie w 2005 roku listy najbardziej nieodpowiedzialnych przedsiębiorstw świata, przez Światowe Forum Ekonomiczne (Majkut, Wójcik, 2015, s.19-20). Istnieje wiele definicji i określeń związanych z SOB. Oprócz pojęcia CSR (ang.) używane są również inne terminy, jak np. społeczne zaangażowanie biznesu (Buczkowski i in., 2016, s.14), odpowiedzialność korporacyjna czy obywatelstwo korporacyjne (Jędrzejczyk, Kobis, Kucęba, s.107). Obszary definiowane przez Normę ISO 26000 jako związane ze społeczną odpowiedzialnością, to: ład korporacyjny, prawa człowieka, środowisko pracy, środowisko naturalne, rynek, konsumenci, zaangażowanie w działalność na poziomie społeczności lokalnej i środowiska lokalnego (Makuch, 2011, s. 21).

Odpowiedzialny biznes jest podejściem strategicznym opartym o poszukiwanie takich rozwiązań, które są korzystne zarówno dla organizacji, jak i społeczeństwa, co wiąże się ze zwiększonymi nakładami na relacje z otoczeniem przedsiębiorstwa, ochronę środowiska, zasoby ludzkie itp. (Klimek, 2014, s. 270). Przedsiębiorstwo współdziała ze środowiskiem zewnętrznym, dbając nie tylko o własne cele, ale również przyczynia się do powstawania dobra wspólnego (Hąbek, 2015, s.13) i bierze pod uwagę wymagania i oczekiwania różnych jego podmiotów, tzw. interesariuszy (Dębicka, Oniszczuk-Jastrząbek, 2012, s.84). W latach 60 - tych XX wieku zwrócono uwagę, że w teorii organizacji i zarządzania jest istotne nie tylko samo przedsiębiorstwo z jego grupą właścicieli, ale również się inne podmioty mające wpływ na organizację (Żemigała, 2016, s. 227). Interesariusze zatem, niezależnie od przyjętych kryteriów ich klasyfikacji, odgrywają ogromną rolę w doborze narzędzi realizacji strategii CSR. Współcześnie przedsiębiorstwa, które realizują koncepcję społecznej odpowiedzialności dysponują wieloma instrumentami CSR. Stosowanie tych narzędzi pozwala na efektywne zarządzanie działaniami podejmowanymi w ramach tej idei, jak również budowanie przewagi konkurencyjnej, a zalicza się do nich m.in.: programy etyczne skierowane do pracowników, wolontariat pracowniczy, inwestycje społecznie odpowiedzialne, kampanie społeczne, publikowanie raportów społecznych, marketing zaangażowany społecznie, inwestycje w ekologię czy też eko-znakowanie (Leoński, 2016, s.92-93).

Programy etyczne skierowane do pracowników to popularny instrument, którego integralnymi składowymi są kodeksy i zasady postępowania etycznego pracowników. Dostarczają one pożądanych wzorców zachowań oraz działań pracowników. Obejmują zespół reguł/ procedur, których przestrzegania oczekuje się od pracowników w relacjach z innymi

pracującymi w przedsiębiorstwie oraz partnerami biznesowymi, czy klientami (Buczkowski i in., 2016, s.34).

Wolontariat pracowniczy wiąże się ze świadomym oraz ochotniczym charakter em angażowania się na rzecz innych. Narzędzie to ważne jest z uwagi na włączanie pracowników w dialog ze społeczeństwem, dzięki czemu powstaje partnerstwo pomiędzy sektorem społecznym a organizacją, a sami pracownicy biorący udział w wolontariacie są bardziej zadowoleni dzięki włączaniu się w obszary pozazawodowe (Pokutycka-Mądrala, 2011, s. 160-161).

Działania z zakresu marketingu zaangażowanego społecznie określa się jako realizację celów marketingowych oraz dążeń, które są ukierunkowane na potrzeby społeczne. Następstwem takiego zaangażowania jest wykreowanie produktów i usług zgodnych z zasadami społecznej odpowiedzialności lub wsparcie w sprawach społecznych organizacji charytatywnych. Wiąże się to z realizacją tzw. kampanii społecznych, skoncentrowanych na określonej kwestii społecznej. Instrument ten ma dużą skalę oddziaływania, z uwagi na docieranie do szerokiego kręgu odbiorców. Efektem stosowania tego narzędzia jest przede wszystkim minimalizowanie, a ostatecznie eliminowanie istotnych problemów społecznych. Organizacje, dzięki uczestnictwu w takich przedsięwzięciach odnoszą wiele korzyści, w tym kreują pozytywny wizerunek, co w rezultacie prowadzi do pozyskania nowych klientów (Pokutycka-Mądrala, 2011, s. 92-93, 95-96).

Raporty społeczne zawierają informacje o niefinansowych obszarach działania przedsiębiorstwa oraz wynikach, które zostały zrealizowane w danym okresie (zazwyczaj jest to rok obrotowy). Ponadto raporty prezentują dane dotyczące działań przedsiębiorstwa, które umożliwiają dokonanie szerokiej jego oceny (Buczkowski i in., 2016, s. 35).

Należy oczywiście zauważyć, iż narzędzia społecznej odpowiedzialności znajdują odzwierciedlenie w filarach CSR, takich jak: miejsce pracy, rynek, społeczność oraz środowisko naturalne (Skrzypek, 2015, s. 201; Buczkowski i in, 2016, s.33).

Instrumenty CSR w wybranych przedsiębiorstwach

Głównym celem prezentowanych badań była analiza narzędzi CSR stosowanych przez wybrane przedsiębiorstwa. Są one powszechnie znane i reprezentują trzy branże: medialno-telekomunikacyjną, farmaceutyczną oraz dóbr konsumpcyjnych (spożywczą). Są to liderzy zajmujący najwyższe pozycje w Rankingu Firm Społecznie Odpowiedzialnych. I tak (Ranking CSR 2016, s.2; ranking CSR 2017, s.2):

- Firma Orange w roku 2016 zajęła pierwsze miejsce, a w 2017, trafiła do poziomu diamentowego i w tej grupie zajęła trzecie miejsce,
- Zakłady Polpharma - w roku 2016 firma została sklasyfikowana na drugim miejscu a w roku 2017 firma znalazła się na poziomie diamentowym i utrzymała drugą pozycję,
- Coca_Cola HBC Polska- w 2016 roku znalazła się na trzecim miejscu, a w roku 2017 na poziomie diamentowym zajęła pierwsze miejsce ex aequo.

Analizę skupiono na identyfikacji:

- obszarów, w ramach których wybrane przedsiębiorstwa stosują instrumenty CSR;
- rodzajów instrumentów CSR stosowanych w/w przedsiębiorstwach.

Obowiązek dotyczący raportowania społecznego w Polsce, wprowadzony został od 2018 roku jako efekt implementacji Dyrektywy 2014/95/UE w sprawie ujawniania informacji niefinansowych i informacji dotyczących różnorodności. Raportowanie społeczne to prezentowanie danych, które dotyczą tych działań przedsiębiorstwa, które nie są bezpośrednio związane z osiąganiem zysku, czyli dotyczą tzw. odpowiedzialnego prowadzenia działalności gospodarczej (www.biznes.gov.pl). Taki obowiązek spoczywa w Polsce jedynie na około 300 podmiotach (Strzelczak, 2017, s. 2).

Dla realizacji celów tego badania poddano analizie raporty publikowane na stronach internetowych wybranych przedsiębiorstw, które mimo braku dotychczas takiego obowiązku prezentowały publicznie podejmowane przez siebie działania z zakresu społecznej odpowiedzialności w tzw. raportach CSR. Poniżej przedstawiono skrócone omówienie wybranych inicjatyw podejmowanych przez przedsiębiorstwa w czterech obszarach: rynek, pracownicy, społeczeństwo i środowisko.

Orange Polska S. A.

Przykładowe działania realizowane przez firmę są następujące: (Orange Polska, Raport Wpływu Społecznego, Raport CSR)

1. Rynek: przystosowanie oferowanych usług do oczekiwań osób niepełnosprawnych, prowadzenie programów dla osób wykluczonych technologicznie, głównie osób starszych – edukacja osób starszych, mająca na celu ich zaznajomienie z tematem technologii XXI wieku.
2. Pracownicy: programy etyczne oraz wolontariat pracowniczy, np. program „*Orange Passion*”, profesjonalne szkolenia oraz dofinansowanie kształcenia się pracowników.
3. Społeczeństwo: kampanie reklamowe oraz marketing zaangażowany społecznie, np. działania filantropijne, Fundacja Orange i jej działania charytatywne, program bezpieczny

produkt i usługa, ochrona danych klientów, prowadzenie atestów produktów czy blokowanie dostępu nieletnim do niepożądanych stron, telefony zaufania, infolinie oraz witryny internetowe, które mają za zadanie zwiększanie bezpieczeństwa najmłodszych odbiorców w Internecie i w otoczeniu.

4. Środowisko: ochrona środowiska, inwestowanie w ekologię- programy, które mają wpływać na produktywność energetyczną oferowanych usług, zmniejszanie emisję dwutlenku węgla oraz skuteczne zagospodarowanie odpadów, ich utylizacja czy recykling.

Zakłady Farmaceutyczne Polpharma S.A.

Przykładowe działania w poszczególnych obszarach (Polpharma, Raport Społecznej odpowiedzialności 2015-2016):

1. Rynek –zwiększanie innowacyjności oraz bezpieczeństwa, podnoszenie jakości ofertowanych produktów leczniczych w oparciu o inwestycje społecznie odpowiedzialne, programy innowacyjne, bezpieczne produkty, równoważony łańcuch dostaw, propagowanie profilaktyki ochrony zdrowia.

2. Pracownicy – programy etyczne oraz wolontariat pracowniczy; kodeks etyczny, ochrona miejsca i bezpieczeństwa pracy, szkolenia z zakresu rozwoju zawodowego, bezpieczeństwa pracy i udzielania pierwszej pomocy, stosowanie zasad poszanowania różnorodności.

3. Społeczeństwo –kampanie reklamowe oraz marketing zaangażowany społecznie; projekty na rzecz wykluczonych społecznie, np. akcja świątecznego pomagania czy udzielania wsparcia rodzinom, których członkowie przebywają długotrwale w szpitalach.

4. Środowisko –ochrona środowiska, inwestowanie w ekologię; kontrola emisji zanieczyszczeń, bezpieczne wykorzystywanie substancji chemicznych przy produkcji środków farmakologicznych, odpowiedzialne wytwarzanie produktów, inicjatywy na rzecz zmniejszenia emisji dwutlenku węgla, zagospodarowania odpadów, utylizacji, recyklingu czy ograniczania zużycie wody.

Coca-Cola Polska HBC Sp. z o.o.

Wybrane instrumenty CSR w poszczególnych obszarach są następujące (Coca-Cola HBC Polska, Raport CSR, 2016):

1. Rynek –inwestycje społecznie odpowiedzialne; poprawę bezpieczeństwa oraz jakości oferowanych produktów, dobre relacje z klientami, zrównoważone zarządzanie łańcuchem dostaw, odpowiedzialny styl prowadzenia biznesu, możliwość świadomego wyboru produktów przez klientów.

2. Pracownicy – programy etyczne oraz wolontariat pracowniczy, w tym zapewnianie bezpieczeństwa i higieny pracy, partycypacji pracowniczej, samorealizacji, benefity oraz pomocy finansowa.
3. Społeczeństwo –kampanie reklamowe oraz marketing zaangażowany społecznie, np. udział w inicjatywach charytatywnych, współorganizacja programu „Trzymaj formę", promującego zdrową żywność oraz aktywność wśród młodzieży i dzieci, oficjalny partner organizacji „Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy".
4. Środowisko –ochrona środowiska, poprzez inwestowanie w ekologię; minimalizacja zużycia wody, odpowiednia gospodarka ściekami, monitorowanie i kontrolowanie ryzyka związanego z zużyciem wody, efektywne odzyskiwanie opakowań, współuczestniczenie w budowaniu gospodarki odpadami, recykling odpadów, minimalizowanie zużycia energii czy zużycia związków węgla w procesie produkcji, organizowanie inicjatyw proekologicznych, np.: zbiórki odpadów, w tym elektroodpadów wśród pracowników spółki oraz współpraca z nadleśnictwem - zachęcenie pracowników i ich rodzin do sadzeniu drzew.
W tabeli poniżej zestawiono omówione obszary i instrumenty CSR stosowane w badanych przedsiębiorstwach.

Tabela 1. Macierz pokrycia obszarów i instrumentów CSR w badanych przedsiębiorstwach

Firma	Obszar CSR/ podstawowe instrumenty				Zakładka CSR w witrynie internetowej	Raport CSR
	Rynek	Pracownicy	Społeczeństwo	Środowisko		
	Inwestycje społecznie odpowiedzialne	Programy etyczne oraz wolontariat pracowniczy	Kampanie reklamowe oraz marketing zaangażowany społecznie	Inwestowanie w ekologię		
Orange Polska S.A.	+	+	+	+	+	+
Zakłady Farmaceutyczne Polpharma S.A.	+	+	+	+	+	+
Coca-Cola Polska HBC Sp. Z o.o.	+	+	+	+	+	+

Źródło: opracowanie własne.

Jak wskazano w powyższej tabeli, analizowane przedsiębiorstwa realizują działania we wszystkich czterech obszarach związanych z koncepcją społecznej odpowiedzialności. Wykorzystują także podstawowe instrumenty CSR w każdym z obszarów, prezentując informacje w witrynie internetowej, gdzie eksponowana jest informacja o realizacji strategii społecznej odpowiedzialności. Konkretne działania w ramach poszczególnych instrumentów mają charakter zindywidualizowany, co oczywiście wiąże się ze specyfiką oferowanych produktów i usług, charakterystycznymi cechami branży, w której działają czy deklarowaną misją i wizją rozwoju. Przykładem indywidualizacji może być fakt, iż każda z organizacji realizuje działania z zakresu CSR w ramach prowadzonej przez siebie fundacji, ale działania te są skierowane do różnych obszarów, ważnych z punktu widzenia strategii firmy. I tak np.:

- Naukowa Fundacja Polpharmy- wsparcie rozwoju badań w obszarze nauk farmaceutycznych i medycznych, m.in. granty naukowe, stypendia doktoranckie, konkursy na najlepsze prace magisterskie (www.polpharma/fundacja);
- Fundacja Orange - nowoczesna edukacja skierowana do dzieci i młodzieży, autorskie programy, np. PracownieOrange (www.fundacjaorange.pl);
- Fundacja Coca Cola- wspieranie edukacji, kultury fizycznej, żywienia i programy recyklingu, działania na rzecz wzmocnienia roli i przedsiębiorczości kobiet (www.cocacola.com.pl/fundacja-coca-cola).

Jak można zauważyć każda z organizacji chce podkreślić w tych działaniach swoją indywidualność, a wykorzystanie nowoczesnych kanałów komunikacji pozwala zwiększyć rozpoznawalność podmiotów i budować ich pozytywny wizerunek. Należy zatem stwierdzić, że omawiane podmioty są świadome znaczenia strategii CSR dla kształtowania własnego wizerunku, ale w ramach tychże strategii podejmują działania, których efekty przynoszą wymierne korzyści interesariuszom. Analiza instrumentów prezentowanych przez wymienione przedsiębiorstwa w raportach społecznej odpowiedzialności jest oczywiście pierwszym krokiem w procesie oceny działań z zakresu CSR przez nie podejmowanych. Kolejny krok to np. ocena odbioru społecznego tych działań i w tym zakresie niezbędnym wydaje się weryfikacja tego odbioru na losowo dobranej próbie respondentów, co pozwoli na znalezienie odpowiedzi na pytanie o instrumenty o największej skuteczności oddziaływania w opinii badanych.

Podsumowanie

Przykłady przedsiębiorstw omówione w opracowaniu wskazują, że koncepcja CSR to

coś więcej niż tylko działalność charytatywna, z którą najczęściej jest kojarzona. Nowoczesne strategie społecznej odpowiedzialności mają charakter zintegrowany z wszystkimi działaniami jakie realizuje przedsiębiorstwo. Mimo pewnego standardowego charakteru instrumentów ogólnych, w obszarze konkretnych działań mają one charakter zindywidualizowany, można je nawet nazwać „szytymi na miarę". Dotychczas przygotowywanie raportów na temat działań z zakresu społecznej odpowiedzialności w Polsce miało charakter dobrowolny, ale pozwoliło tym organizacjom, które zdecydowały się na ich opracowywanie przygotować się do wejścia w życie nowych regulacji, obligujących niektóre podmioty do takich działań. Przedsięwzięcia z zakresu społecznej odpowiedzialności kierowane do różnych grup interesariuszy pozwalają im budować przewagi konkurencyjne, wynikające z kształtowania wizerunku firmy, która dba o swoich pracowników, troszczy się o stan środowiska przyrodniczego, wdraża wysokie standardy etyczne i przestrzega regulacji prawnych, darzy szacunkiem i zgodnie z wysokimi standardami dobiera kontrahentów na każdym etapie procesu wytwarzania, czy wreszcie dostrzega grupy defaworyzowane oraz istotne kwestie społeczne i angażuje się w procesy rozwiązywania problemów w tych obszarach.

Współczesne przedsiębiorstwa to nie tylko dostawcy produktów i usług, ale również organizacje, które ponoszą odpowiedzialność za efekty własnej działalności. Efekty te mogą być oczekiwane i nieoczekiwane, pozytywne i negatywne. Dzięki wbudowaniu odpowiedzialnego podejścia do wszystkich działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo, można spodziewać się, że zarówno oczekiwane, jak i nieoczekiwane rezultaty działalności firmy okażą się pozytywne. Podejście CSR to również świadomość własnych niedostatków i ciągłego doskonalenia relacji z różnymi grupami oraz akceptacja prawa tychże grup do wywierania wpływu na organizację, niezależnie od formy własności. Dobre praktyki w zakresie SOB to również forma edukacji, ponieważ często brak podejścia odpowiedzialnego wynika z braku wiedzy na temat korzyści, kosztów, sposobów jego stosowania, a przede wszystkim z niezrozumienia samej idei i ograniczania jej jedynie do działań doraźnych, lub wymuszonych regulacjami prawnymi, co zwykle niewiele ma wspólnego z dobrze pojmowaną strategią CSR.

Literatura

Bernatt, M. (2009). *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Wymiar konstytucyjny i międzynarodowy*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

Buczkowski, B., Dorożyński, T., Kuna-Marszałek, A., Serwach T. i Wieloch, J. (2016). *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Studium przypadków firm międzynarodowych*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.

Coca-Cola HBC Polska (2016). *Raport CSR.* http://2016.raportcsr-cchellenic.pl/raport_gri (27.03.2018).
Dębicka, O., Oniszczuk-Jastrząbek, A. (2012). *Społeczna odpowiedzialność polskich przedsiębiorstw na tle wybranych krajów Unii Europejskiej*. W: B. Jeliński i in., *Wyzwania gospodarki globalnej*. Gdańsk: Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego.
Grupa Cyfrowy Polsat (2016). *Raport CSR*. http://raportroczny2016.grupapolsat.pl/pl/csr/csr (25.03.2018).
Hąbek, P. (2015). *Sprawozdawczość przedsiębiorstw i ich społecznej odpowiedzialności. Ocena jakości raportów CSR*. Warszawa: Wydawnictwo CeDeWu.
https://www.biznes.gov.pl › ... › Prawa i obowiązki › Społeczna odpowiedzialność (15.05.2018).
https://www.polpharma.pl/fundacja/o-fundacji/ (15.05.2018).
Jędrzejczyk, W., Kobis, P., Kucęba, R. (red.) (2016). *Behawioralizm w teorii i praktyce zarządzania. Społeczny wymiar zarządzania zasobami ludzkimi*. Częstochowa: Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.
KPMG (2014). *Forum Społecznej Odpowiedz*ialności. *Społeczna odpowiedzialność biznesu: fakty a opinie*. http://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2014/11/Raport-Spo%C5%82eczna-odpowiedzialno%C5%9B%C4%87-biznesu-fakty-a-opinie-KPMG-FOB-20141.pdf, (15.05.2018).
Klimek, J. (2014). *Etyka biznesu. Teoretyczne założenia, praktyka zastosowań*. Warszawa: Difin.
Leoński, W. (2016). *Narzędzia społecznej odpowiedzialności biznesu a wielkość przedsiębiorstwa*. W: *Studia ekonomiczne*. *Zeszyty Naukowe nr 254*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.
Majkut, R., Wójcik, D., (2015). *Społeczna odpowiedzialność biznesu spółek Skarbu Państwa*. W: A. Uziębło (red.), *Społeczna odpowiedzialność biznesu, podatki, inwestycje. Wybrane aspekty*. Warszawa: Wydawnictwo CeDeWu.
Makuch, Ł. (2011). *Normy i standardy społecznej odpowiedzialności biznesu(CSR). Przewodnik po kluczowych standardach społecznej odpowiedzialności biznesu oraz relacjach i współzależnościach pomiędzy nimi zachodzących*. https://obszarcsr.files.wordpress.com/2011/04/standardy_csr.pdf (15.05.2018).
Orange Polska. *Raport CSR.* http://www.raportcsropl.pl/strategia-csr.html (11.03.2018).
Orange Polska. *Raport Wpływu Społecznego*. http://www.orange.pl/ocp-http/PL/Binary2/2001275/4098611426.pdf (11.03.2018).
Orange Polska (2016). *Raport Zintegrowany 2016*. http://www.orange-ir.pl/sites/default/files/Orange%20Polska%20Raport%20Zintegrowany%202016.pdf (05.03.2018).
Pokutycka-Mądrala, M. (2011). *CSR a Kapitał Społeczny – perspektywa wewnętrzna firmy*. W: M. Bonikowska, M. Grewiński (red.), *Usługi społeczne odpowiedzialnego biznesu*. Warszawa: Wyższa Szkoła Pedagogiczna TWP w Warszawie.
Polpharma. *Raport Społecznej Odpowiedzialności 2015-2016*. https://www.polpharma.pl/upload/2018/01/raport-spolecznej-odpowiedzialnosci-grupy-polpharma-2015-201662.pdf (24.03.2018).
Polski Komitet Normalizacyjny (2012), *PN-ISO 26000 Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności*, Warszawa: Polski Komitet Normalizacyjny.
Ranking CSR 2016. W: *X ranking odpowiedzialnych firm 2016*. Dodatek do gazety prawnej nr 97, 20.05.2016 (17.05.2018).
Ranking CSR 2017. W: *XI ranking odpowiedzialnych firm 2017*. Dodatek do gazety prawnej nr 91, 12-14.05.2017 (17.05.2018).

Rybak, M. (2004). *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
Skrzypek, A. (2015). *CSR jako element strategii organizacji*. W: T. Borys i in., *Zrównoważony rozwój organizacji – aspekty społeczne, Prace naukowe nr 378*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
Strzelczak, M. (2017). *Nowe obowiązki prawne związane z ujawnianiem informacji niefinansowych i polityki dotyczącej różnorodności. Analiza tematyczna Forum Odpowiedzialnego Biznesu*. Nr1/2017, www.mf.gov.pl/c/document_library/get_file?uuid=2d9f133c-75a9-4541... (06.05.2018).
Werpachowski, W. (2009). *Doskonalenie metod zarządzania produkcją w wybranych przedsiębiorstwach sektora MŚP*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej.
www.fundacjapolsat.pl/bin/98ee0c0bfb45764e080efab48d3dab79/statut_fundacji_polsat_2018.pdf. par.9 (17.05.2018).
Żemigała, M. (2016). *Społeczna odpowiedzialność biznesu*. W: K. Klincewicz (red.), *Zarządzanie, organizacje i organizowanie. Przegląd perspektyw teoretycznych*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

Innowacje społecznie odpowiedzialne, społeczna odpowiedzialność biznesu - wyzwania, dylematy, trendy

Socially responsible innovations, corporate social responsibility – challenges and trends

Agnieszka Borowska – Żywno
Uniwersytet w Białymstoku

Streszczenie

Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jest aktualnie zagadnieniem wielu opracowań, badań oraz analiz. Szczególnie istotną kwestią jest rola jaką spełnia CSR w zmieniających się warunkach gospodarczych, globalizacji oraz okresie ujednolicania rynku. Społeczne i etyczne dylematy z którymi styka się świat biznesu nie ulegają zasadniczym zmianom, ale pojawiając się w szerszym kontekście wskazują na nowe obszary ewentualnych napięć na styku biznes– społeczeństwo– moralność. Celem artykułu jest przedstawienie wyzwań, dylematów oraz trendów społecznej odpowiedzialności biznesu w czasach intensywnych zmian.

Summary

Corporate Social Responsibility (CSR) is currently the focus of many papers, analyses and inquiries. CSR is considered particularly significant in terms of its role in changing economic conditions, globalization and a period of market unification. Social and ethical problems that the business world encounters are not undergoing significant changes but set in a larger context they indicate that there are new potential tension areas where business, society and morality intersect. The aim of this article is to present the challenges and trends in social corporate social responsibility in a period of major economic changes.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, interesariusze, zrównoważony rozwój, etyka
Key words: corporate social responsibility, stakeholders, sustainable development, ethics
Kody JEL: M14, G30, G32, D22

Wprowadzenie

Artykuł jest próbą pokazania zależności i interakcji społecznej odpowiedzialności biznesu i innowacji. W opracowaniu wskazano, że innowacyjność i społeczna odpowiedzialność to kategorie nauk społecznych, których rozwój założeń i praktyka ich stosowania dotychczas w zasadzie ma charakter niezależny. Potwierdzają to źródła literatury zorientowane bądź to na innowacyjność i innowacje, bądź na społeczną odpowiedzialność wyrażaną jako Corporate Social Responsibilty i zrównoważony rozwój. Na tle bardzo obszernej literatury traktującej niezależnie wymienione kategorie nauki i praktyki, pojawiają się publikacje wskazujące na ich współzależność. W literaturze przedmiotu zauważyć można rosnące zainteresowanie zarówno tworzeniem innowacji, jak i wdrażaniem zasad społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Celem niniejszego artykułu jest szersze spojrzenie na problematykę społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w sposób umożliwiający tworzenie wartości z wykorzystaniem odpowiedzialnych innowacji, co ułatwiłoby przekonanie sceptycznie nastawionych przedstawicieli przedsiębiorstw, że CSR może być nie tylko koncepcją, ale również skutecznym narzędziem wspomagającym proces tworzenia ciekawych rozwiązań z udziałem przedsiębiorstw.

Corporate Social Responsibility

W literaturze przedmiotu, z zakresu ekonomii, filozofii, prawa, socjologii i innych dyscyplin naukowych– tak często używa się pojęć „innowacje społecznie odpowiedzialne" oraz „społeczna odpowiedzialność biznesu" (z ang. *CSR– Corporate Social Responsibility*), że nie sposób przytoczyć tutaj wszystkich autorów, którzy zajmowali się owym tematem. Całą ewolucję pojęcia CSR uwzględniła między innymi A.Paliwoda-Matiolańska i na tej podstawie podała własną definicję: „Społeczna odpowiedzialność biznesu to efektywny proces zarządzania przedsiębiorstwem, który przez odpowiadanie na możliwe do zidentyfikowania oczekiwania interesariuszy przedsiębiorstwa przyczynia się do wzrostu jego konkurencyjności, zapewniając mu stabilność i trwały rozwój, jednocześnie kształtując korzystne warunki dla rozwoju ekonomicznego i społecznego, tworząc zarówno wartość społeczną, jak i ekonomiczną" (Wołoszyn, Stawicka, Ratajczak, s.14, 2012 za: Paliwoda-Matiolańska, 2009, s. 77) Z kolei termin „innowacje społecznie odpowiedzialne" powinien być procesem przekształcającym istniejące możliwości w nowe idee, które można zastosować w rzeczywistości i innowacje te będą jednocześnie odpowiedzialne społecznie (co wynika z

uwzględnionej powyżej definicji). Od czego zależy innowacyjność? Na to pytanie odpowiada nie podając jednoznacznej odpowiedzi między innymi J.Sadłowska-Wrzesińska: „na pewno oprócz dostępnych zasobów (np. technologicznych) rozważać należy wpływ człowieka i jego środowiska na powstawanie i rozwój innowacji. To ludzie mogą sprzyjać nowym pomysłom, mogą też hamować ich powstawanie i realizację" (Sadłowska, 2014, s. 607, za: Mockałło, 2012 s. 8-11). Innowacje społeczne[17] są zatem nowymi rozwiązaniami, które zaspokajają potrzeby społeczne oraz prowadzą między innymi do lepszego wykorzystania zasobów. To nowe pomysły, koncepcje i strategie w rozwiązywaniu problemów. Współcześnie są jednym z najważniejszych strategii Unii Europejskiej, która kładzie ogromny nacisk na stymulowanie procesów poszukiwania innowacji oraz wypracowanie odpowiednich polityk proinnowacyjnych. Idea społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw jest ściśle związana z ideą innowacji społecznie odpowiedzialnych.

CSR w przedsiębiorstwach

Jeszcze do niedawna zagadnienia związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu nie budziły zachwytu wśród właścicieli przedsiębiorstw, zarządców i ich pracowników, ponieważ łączyły się z jakimś mglistym, niedopracowanym prawnie i nowym sposobem na pokazanie transparentności działań firmy. Nikt raczej nie wykazywał chęci w praktykowaniu zasad etyki biznesu. W XXI wieku przedsiębiorstwa nie muszą się „tłumaczyć" ze swoich działań różnorakim instytucjom, które do tej pory sprawowały nad nimi kontrolę, lecz zupełnie innym typem „kontrolera"- społeczeństwem. Przedsiębiorcy, zarządcy oraz inne osoby związane z kluczowymi sektorami udostępniającymi produkty i usługi (Sysko-Romańczuk, Roszkowska, Niedźwiecka, 2012, s. 26), wykorzystali do niedawna omawiane pojęcia do własnych, niekoniecznie etycznych i odpowiedzialnych celów. Ratowanie środowiska naturalnego, dbanie o prawa człowieka, troska o pracowników, równość szans, przestrzeganie norm, przepisów BHP– to tylko niektóre elementy przyjmujące do niedawna formę wielkich i efektownych sloganów reklamowych Skądinąd media w bardzo dużym zakresie przyczyniły się do rozpowszechnienia koncepcji „dobrych praktyk" poprzez nagłaśnianie przypadków łamania prawa, korupcji, wprowadzania konsumentów w błąd, degradowania środowiska naturalnego (Wołoszyn, Stawicka, Ratajczak, 2012, s. 6).

Powszechnie panowało przekonanie, że naczelnym celem przedsiębiorstwa są

wyłącznie zyski finansowe. Dzisiaj ci, którzy niegdyś podchodzili do tematu sceptycznie, twierdzą, iż biznes powinien „być stroną" w rozwiązywaniu środowiskowych i społecznych problemów; powinnością biznesu jest „odpowiadanie na wyzwania społeczne i ekologiczne". Badania empiryczne wskazują, iż firmy chcą współuczestniczyć w tworzeniu wspólnego społecznego dobra, np. składać raporty dotyczące kwestii pozafinansowych firmy i działać zgodnie z założeniami CSR. Do kluczowych korzyści można tutaj zaliczyć: poprawę wizerunku na rynku, wzrost zainteresowania wśród potencjalnych pracowników i akceptacji przez otoczenie, obniżenie kosztów, wzrost zainteresowania ze strony kontrahentów, obecności w mediach oraz sprzedaży.

Znaczny wzrost zainteresowania społeczną odpowiedzialnością jest efektem globalizacji, postępującej degradacji środowiska naturalnego, zmieniających się uwarunkowań społeczno-kulturowych, zmiany świadomości pracowników oraz nasilającej się konkurencji. (Wołoszyn, Stawicka, Ratajczak, 2012, s. 6). Współcześnie funkcjonują dwie zupełnie różne wizje odpowiedzialności przedsiębiorstw: pierwsza zakłada, że udziałowcy są właścicielami firmy, a menedżerowie są odpowiedzialni wyłącznie przed nimi. Natomiast druga– biznes to koordynowanie działań wielu grup, które pracują razem dla osiągnięcia wspólnego celu (menedżerowie są odpowiedzialni przed wieloma i to różnymi grupami interesariuszy) (Sysko-Romańczuk, Roszkowska, Niedźwiecka, 2012, s. 29). W drugim przypadku chodzi o znalezienie i wdrożenie rozwiązań kompromisowych. Według D.Mele istnieje kilka poziomów odpowiedzialności firmy: po pierwsze, dotycząca jej specyficznej działalności (chodzi o wysoką efektywność połączoną z rozsądnym wzrostem), po drugie, doskonalenia efektów specyficznej działalności firmy w odniesieniu do jej interesariuszy, po trzecie, wkładu w doskonalenie pewnych obszarów środowiska społecznego poprzez działania będące poza sferą jej specyficznej działalności (Rybak, 2004, s. 29 za: Mele, 2009, s. 326-332). Pierwszy poziom składa się z takich elementów, jak: środki– szacunek dla praw człowieka i wspieranie rozwoju pracowników, szacunek dla środowiska naturalnego, przestrzeganie prawa oraz rzetelne wypełnianie zapisów kontraktów oraz obietnic oraz sprawiedliwe rozdzielanie wygenerowanego bogactwa; cele- przedsiębiorstwo ma służyć społeczeństwu użytecznym produktem bądź usługą na uczciwych warunkach, kreować ekonomiczną wartość dodaną i zapewnić trwanie w przyszłości oraz rozsądny wzrost. Drugi poziom obejmuje trzy grupy: kluczowych członków (menedżerów, stałych pracowników i aktywnych udziałowców), członków peryferyjnych (pracowników sezonowych, pasywnych udziałowców, stałych klientów i stałych dostawców) oraz niezależne grupy zewnętrzne (przypadkowych klientów, przypadkowych dostawców, lokalną społeczność i konkurencję). Na trzecim poziomie firma

powinna realnie funkcjonować na rynku jako „dobry obywatel". Jej odpowiedzialność powinna mieć wymiar zarówno teoretyczny, jak i praktyczny.

Odpowiedzialność, zajmująca priorytetową pozycję w CSR, może mieć różne wymiary. A. Carroll wymienia następujące: filantropijną do której można zaliczyć programy wspierające społeczeństwo, wolontariat, etyczną- unikanie niepożądanych zachowań, etyczne przywództwo, prawną- przestrzeganie prawa na wszystkich polach działania przedsiębiorstwa oraz związaną z zyskownością (Wołoszyn, Stawicka, Ratajczak, 2012, s. 11). Zaś do najważniejszych obszarów odpowiedzialności można zaliczyć: obszar I– eliminacja lub osłabienie interesów wynikających z diastazy celu obiektywnego i subiektywnego; obszar II– zabezpieczenie satysfakcji pracowników z wykonywanej przez nich pracy; obszar III– wiąże się z odpowiedzialnością publiczną, z zobowiązaniami jakie ciążą na biznesie wobec społeczeństwa; obszar IV– odpowiedzialność za środowisko przyrodnicze, za jego ochronę przed degradacją, za pozostawienie go przyszłym pokoleniom w stanie zapewniającym im godne życie; obszar V– obejmuje zagadnienia związane z dbałością o dobro ludzkości. Natomiast w wymiarze wewnętrznym: ład kooperacyjny, proces podejmowania decyzji zgodnie z prawem i normami etycznymi; prawa człowieka, wszystkie niezbywalne prawa, które przysługują ludziom z faktu bycia osobami obdarzonymi godnością; relacje z pracownikami, zarówno w strukturze wewnętrznej, jak i zewnętrznej; środowisko– wpływ organizacji na środowisko przyrodnicze; uczciwe praktyki rynkowe– etyczne postępowanie organizacji w stosunku do wszystkich innych podmiotów; relacje z konsumentami– etyczne postępowanie wobec klientów, oferowanie im wysokiej jakości wyrobów i usług pozytywnie oddziałujących na społeczeństwo i środowisko; zaangażowanie społeczne i rozwój– relacje organizacji z innymi organizacjami zwłaszcza non-profit w jej bliższym i dalszym otoczeniu. Do najbardziej spopularyzowanych modeli[18] społecznej odpowiedzialności biznesu należą model *after profit obligation* (APO) oraz *before profit obligation* BPO).

Obecnie, mimo obserwowalnej zmiany postaw wobec społecznej odpowiedzialności biznesu, wiele przedsiębiorstw nie decyduje się na wdrożenie jego głównych założeń. Powodem często jest nieopłacalność, zbyt wysokie koszty inicjatyw społecznych i środowiskowych, kryzysy gospodarcze, uaktywniające się co jakiś czas i negatywnie wpływające na finansową stronę prowadzenia firmy. Dodatkowo istotnym czynnikiem jest paradoksalnie odpowiedzialność, ujmowana w kategoriach „przykrego obowiązku", moralnej konieczności, by w oczach innych podmiotów jawić się jako ten nadążający za permanentnymi

przekształceniami rynku. Poza tym należy zastanowić się nad tym, czy przedsiębiorstwa posiadają odpowiednią wiedzę i kompetencje, aby prowadzić akcje i programy społeczne. Różne grupy społeczne wymagają innych działań, mogących się nawzajem wykluczać. Warto zadać w tym miejscu pytanie: czy stworzenie i wdrożenie jednego globalnego planu dla wszystkich podmiotów jest w ogóle możliwe? Badania przeprowadzone w Polsce pokazują, że: „Przedsiębiorstwa odpowiedzialne osiągają większy wzrost sprzedaży, większy zysk na pracownika, na jednostkę przychodów ze sprzedaży i na jednostkę majątku trwałego oraz przeznaczają więcej środków pieniężnych na inwestycje. Przy tym charakteryzuje je wysoka płynność finansowa" (Wołoszyn, Stawicka, Ratajczak, 2012, s. 28 za: Gasiński, Piekalski, 2007, s. 18). Działania te można ocenić jedynie na podstawie sprawozdań, przyjmujących kształt zintegrowanego raportowania[19] oraz wypracowanych standardów. Raportowanie miałoby obejmować trzy główne wskaźniki: środowisko- polityka środowiskowa, zanieczyszczenia i gospodarka odpadami, zrównoważone zużycie zasobów, zmiany klimatyczne, zachowanie bioróżnorodności, wskaźniki społeczne- wpływ organizacji na społeczność lokalną, np. na aktywność ekonomiczną; zewnętrzne relacje z osobami i innymi organizacjami; stosunki z dostawcami, praktyki lojalnościowe i prawa człowieka oraz nadzór i zarządzanie- zatrudnienie, organizację pracy, relacje społeczne, zdrowie i bezpieczeństwo, szkolenia, równe traktowanie, promowanie konwencji przyjętych przez Międzynarodową Organizację Pracy. Wiele badań potwierdziło jednak tezę, iż najwięcej ujawnień ekologicznych i społecznych aspektów działalności w przedsiębiorstwach dokonano za pośrednictwem stron internetowych.

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest wartością dodaną, której nie można zdobyć w żaden inny sposób, niż uczciwymi metodami. Warto jednakże zauważyć, iż mali i średni przedsiębiorcy– którzy nie posiadają jeszcze doświadczenia w prowadzeniu biznesu uwzględniającego CSR– mogą „spowolnić dynamikę rozwoju, lub wiążąc z koncepcją zbyt dużą część kapitału, mogą doprowadzić swoje firmy do upadłości" (Wołkowicka, Dąbrowski, 2012,s. 88). Dodatkowo duże, międzynarodowe koncerny od lat odwracają takimi działaniami uwagę od zachowań naprawdę nieetycznych.

J.Filek wskazuje na wykształcenie się nowego typu człowieka w obliczu kryzysu– *homo pecuniosus*. Do jego najważniejszych cech należą: „skłonność do liczenia, nieograniczona żądza posiadania, silne pragnienie władzy, postawa radykalnego technokratycznego racjonalizmu, skrajny indywidualizm, niezdolność do emocji, brak poczucia i potrzeby

wspólnotowości, indyferentyzm moralny i przesadna skłonność do ryzyka". Dzisiaj w dobie globalizacji szczególne miejsce posiada dziedzina *e-commerce*. Społeczna odpowiedzialność dotyczy zatem nie tylko biznesów „stacjonarnych", lecz również całej rzeszy e-biznesów. Do kluczowych cech handlu elektronicznego należą: innowacyjność, elastyczność, otwartość i generowanie wartości dla interesariuszy. Zmierza on w kierunku poprawy satysfakcji klientów z jednoczesnym pominięciem „pośredników" (czyli niektórych elementów łańcucha dostaw). Jak stwierdza G.Szymański: „Dynamiczny rozwój tej formy handlu pozwala prognozować, iż najbliższe lata będą kluczowym okresem zmian standardów i nawyków zakupowych społeczeństwa. Wzrastająca liczba sklepów internetowych oraz oferowanych produktów, a także powstające innowacyjne rozwiązania jak serwisy zakupów grupowych, w znaczący sposób wpływają na wzrost konkurencyjności tego sektora". Wyniki badań wskazują na niebywały wzrost przedsiębiorstw, które „podłączają się" do sieci, a spora część z nich zniknęła z tradycyjnego rynku na rzecz „wirtualnego".

Podsumowanie

Wyzwaniem, które stoi przed przedsiębiorstwami, jest przejęcie uczciwej inicjatywy oraz wypracowanie zasad prawdziwego przywództwa w zakresie wskazywania argumentów aksjologicznych i intelektualnych (Gasparski, Lewicka-Strzałecka, Bąk, Rok, Kuraszko, 2016, s. 166). Poza tym wypracowanie wzajemnego zaufania, ponieważ nieufność sprawia, że gospodarka spowalnia, a z rynku znika pieniądz. (Michalski, 2013,s. 68). Dylematy odnoszą się między innymi do zarządców bądź właścicieli firm, aby nie stali się oni *homo pecuniosus.*

Obowiązek raportowania, a tym samym informowania o przyznanych karach za emisję zanieczyszczeń (oraz innych działaniach, mających negatywny wpływ na środowisko), jest jednak nieprzychylnie odbierany, ponieważ może przyczynić się do znacznego spadku atrakcyjności danego przedsiębiorstwa w oczach inwestorów. Powinien być to sposób przyczyniający się do „stanowienia lepszego jutra" (Dratwińska-Kania, 2016 s. 20). Społeczna odpowiedzialność biznesu ma dotyczyć (w zbliżonym stopniu) etyczności, efektywności i ekonomiczności działań, ponieważ: „Tego właśnie dotyczy odpowiedzialność, której należy dać szansę, by stała się cnotą, bo gospodarka– i nie tylko ona– wymaga gospodarzy, przy czym nie funkcja to, lecz postawa".

Literatura

Dratwińska-Kania, B. (2016). *Odzwierciedlenie ekologicznego obszaru społecznej odpowiedzialności biznesu w identyfikacji i prezentacji sprawozdawczej kategorii kształtujących wynik finansowy przedsiębiorstwa*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach" nr 253.

Filek, J. (2010). *Czy finansista jest człowiekiem moralnym (moralnym)?*, „Prakseologia" nr 150, 71-86.

Gasparski, W., Lewicka-Strzałecka A., Bąk D., Rok B., Kuraszko I. (2016). *Etyka biznesu– inwencje i innowacje*, „Prakseologia", t. 1, nr 158.

Gotowska, M. (2016). *NOT JUST SHOP – An Innovative and Socially Responsible Business Model: The Case Study*, „Journal of Corporate Responsibility and Leadership" Vol. 3, Is. 1.

Hąbek, P., Szewczyk, P. (2010), *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie jakością*, Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej.

Jaworska, E. (2011). *Zmiana podejścia do sprawozdawczości w aspekcie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia" nr 41.

Kroik, J., Skonieczny, J., *Innowacja społeczna a społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, http://www.ptzp.org.pl/files/konferencje/kzz/artyk_pdf_2013/p014.pdf (19.05.2017).

Kucharski, J., *Zarządzanie etyką– próba definicji* (w:) Ł. Burkiewicz, J. Kucharski (2013). *Etyka w organizacji. Zarządzanie, Kultura, Polityka*, Kraków: Wydawnictwo WAM.

Kwaśnicki, W. (2015). *Innowacje społeczne– nowy paradygmat czy kolejny etap w rozwoju kreatywności człowieka?*, „Munich Personal RePEc Archive".

Leoński, W. (2017). *Społeczna odpowiedzialność biznesu w obszarze niepełnosprawności (CSR+D)*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie", z. 100.

Makuch, Ł. (2012). *Na drodze do równowagi*, (w:) *Zrównoważony rozwój. Wyzwania i szansa dla biznesu*, Suplement promocyjny do Harvard Business Review Polska, Brief, Warszawa.

Marcinkowska, E., Sawicka, J., Stronczek, A. (2016). *Społeczna odpowiedzialność biznesu jako koncepcja istotna dla funkcjonowania MŚP*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach" nr 229.

Nakonieczna, J. (2008). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych*, Warszawa: Wydawnictwo Difin.

Olejniczuk-Merta, A. (2013). *Innowacje społeczne*, „Konsumpcja i rozwój", nr 1 (4), 21-34.

Paszkiewicz, A., Szadziewska, A. (2011). *Przejawy społecznej odpowiedzialności w działalności przedsiębiorstw*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego" nr 1/1.

Pawlak, G., Łasiński, G. (2015). *Media społecznościowe jako źródła budowania innowacji marketingowej w sporcie* (w:) K. Kopecka-Piech (red.) *Innowacyjność przemysłów kreatywnych. Media a sport*, Wrocław, 161-178.

Polowczyk, P. (2012). *Odpowiedzialność biznesu i podmiotów gospodarczych: definicje, modele, typologia argumentacji*, „Zarządzanie Zmianami" nr 1 (55), 38-60.

Polowczyk, P. (2013). *Społeczna odpowiedzialność biznesu a biznes społeczny: analiza etyczna*, „Zarządzanie Zmianami", nr 1, 1-28.

Rybak, M. (2004). *Etyka menedżera– społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Sadłowska-Wrzesińska, J. (2014). *Bezpieczeństwo behawioralne (BBS), społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) i dialog społeczny– współczesne wyzwania bezpieczeństwa pracy* (w:) R. Knosala (red.), *Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*, Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, T. II, Opole, 606-615.

Sysko-Romańczuk, S., Roszkowska, P., Niedźwiecka, A. (2012), *Odpowiedzialność biznesu. Teoria i praktyka* (w:) „Management and Business Administration. Central Europe", nr 2 (115), 26–40.
Szymański, G. (2015), *Innowacje społeczne w polskim sektorze e-commerce* (w:) Szczepańczyk, M. (red.), *Innowacje społeczne w teorii i praktyce*, Łódź: Monografie Politechniki Łódzkiej.
Trifonova, N. V., Teczke, J., Buła, P. (2016). *Chellenges for Contemporary Management*, Cracow– Saint Petersburg.
Wołkowicka, A., Dąbrowski, S. (2012), *Społeczna odpowiedzialność biznesu a konkurencyjność przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania", nr 30, 79-89.
Wołoszyn, J., Stawicka, E., Ratajczak, M. (2012), *Społeczna odpowiedzialność małych i średnich przedsiębiorstw agrobiznesu z obszarów wiejskich*, Warszawa: Wydawnictwo SGGW.

Społeczna odpowiedzialność podmiotów gospodarczych turystyki – perspektywa ekonomii

Social responsibility of business entities of the tourism – the perspective of economy

Małgorzata Brojak-Trzaskowska
Uniwersytet Szczeciński

Streszczenie

W artykule przedstawiono podstawowe założenia filozofii CSR-u w turystyce na przykładzie przedsiębiorstw, utożsamianych z podstawowymi podmiotami gospodarczymi turystyki. Zastosowano ogólną metodykę badań naukowych, w tym procedury analizy i syntezy. Rozważania są głównie teoretyczne i percepcyjno-poznawcze, a uzupełniająco – empiryczne.

Summary

The article presents the basic assumptions of the concept of the CSR in the tourism on the example of enterprises, identified with economic entities of the tourism. Research procedures chararacteristic of the analysis and synthesis method were used. In the majority deliberations at the work have a theoretical, perceptual-cognitive dimension, but only supplementary – empirical one.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, turystyka, przedsiębiorstwo turystyczne, ekonomia.
Keywords: corporate social responsibility, tourism, tourism enterprise, economy.
Kody JEL: M14, M21, Z32

Wprowadzenie

Obecnie za jedno ze źródeł rozwoju społeczno-gospodarczego uznaje się rozwój sektora usług, w tym turystyki. Działalność usługowa – w porównaniu z produkcją materialną, np. tradycyjnym przemysłem – z założenia generuje mniejsze zagrożenia zewnętrzne, np. środowiskowe. Z drugiej strony, tak jak każda działalność człowieka, może być rozpatrywana zarówno w aspekcie melioratywnym, jak i pejoratywnym.

Pozytywny wymiar rozwoju turystycznego utożsamia się z generowaniem przychodów

z tytułu turystyki dla przedsiębiorstw turystycznych[20], społeczności lokalnych, samorządów w związku z opodatkowaniem działalności turystycznej, tworzeniem miejsc pracy, natomiast negatywny dotyczy relatywnie wysokiej kapitałochłonności inwestycji infrastrukturalnych i suprastrukturalnych, dewastacji przyrody i innych szkód, np. w następstwie dyfuzji negatywnych wzorców moralnych. Ujemne skutki turystyki wiążą się z dużą sezonowością ruchu turystycznego, nieprzestrzeganiem zasad zrównoważonego rozwoju w odniesieniu do konkretnych form turystyki lub przez konkretne podmioty (usługodawców, turystów, społeczności lokalne, podmioty polityki).

Złożoność badanej problematyki jest zdeterminowana szczegółowością zastosowanego podejścia – tym, czy konsekwencje rozwoju turystyki są rozpatrywane w ujęciu pozytywnym, czy też negatywnym. Niektóre z nich mają bowiem wymiar dodatni i ujemny. Przykładem może być oddziaływanie kulturowe, które z jednej strony wiąże się z pogłębianiem dysproporcji między turystami i miejscową ludnością, wzrostem ksenofobii, natomiast z drugiej strony może mieć również wymiar pozytywny, np. poprzez wzrost zainteresowania kulturą, sztuką, wzrost tolerancji mimo różnic kulturowych. O złożoności rozpatrywanych zagadnień decyduje także skala zjawiska oraz płaszczyzny badawczej (np. ekonomicznej, społecznej, geograficznej, psychologicznej, kulturowej), kryterium czasu (podział na sezon turystyczny i poza nim) oraz perspektywa odniesienia (punktu widzenia turystów, przedsiębiorstw, środowiska, lokalnych społeczności).

Należy podkreślić, że w naukach ekonomicznych badana problematyka stanowi przedmiot studiów teoretycznych, a także analiz empirycznych (Gołembski, 2009; Gaworecki, 2010; Meyer, 2015; Czerwiński, 2015 i inni).

Współczesne realia implikują konieczność poszukiwania nowych źródeł kreacji przewagi konkurencyjnej, nie tylko w tradycyjnych instrumentach marketingowych – produktach, strategiach, technikach aktywizacji sprzedaży, ale głównie w nowoczesnych podejściach do funkcjonowania. Wyrazem reorientacji podmiotów powinno być opieranie działalności na ciągłej innowacyjności, której przejawem jest społeczna odpowiedzialność biznesu. Warto dodać, że o ile zarządczy wymiar badań ujmuje konkretne przedsiębiorstwo w określonym przekroju klasyfikacyjnym lub typologicznym, o tyle perspektywa ekonomii

[20] Synonimem przedsiębiorstw turystycznych są podmioty gospodarcze turystyki, natomiast szersze spojrzenie, uwzględniające usługobiorców, organizacje turystyczne, podmioty polityki turystycznej jest właściwe dla terminu podmioty gospodarowania w turystyce. W tym kontekście nie można postawić znaku równości między podmiotami gospodarczymi turystyki a podmiotami gospodarowania w turystyce lub podmiotami gospodarki turystycznej. Pierwszy z terminów jest „najwęższy" znaczeniowo, niejako zawiera się w dwóch kolejnych pojęciach. Wyjaśnienie to jedynie sygnalizuje problem.

wymaga podkreślenia, że rozważania badawcze ujęte w tej pracy sprowadzają się do wprawdzie do egzemplifikacji przedsiębiorstw turystycznych, jednak traktowanych całościowo jako immanentne podmioty procesów gospodarczych w turystyce, a nie studiów przypadków. Samą turystykę utożsamia się z częścią systemu gospodarczego, przy czym zarówno procesy gospodarcze w ogóle, jak i te, które zachodzą w turystyce mogą być rozpatrywane na różnych poziomach gospodarowania, począwszy od mikroekonomicznego poprzez mezo, makro po megaekonomiczny. Podstawą zaliczenia rozpatrywanych zagadnień to tego, czy innego poziomu ekonomii jest skala badanych zjawisk.

W świetle powyższych wywodów sformułowano nadrzędny cel badawczy, który sprowadza się do usystematyzowania problematyki CSR-u w turystyce, a nie w gospodarce w ogóle. To z kolei determinuje konieczność kognitywnego spojrzenia na specyfikę społecznie odpowiedzialnego biznesu turystycznego, rozpatrywanego na różnych poziomach ekonomii, a także weryfikację uogólnień teoretycznych, dzięki przeprowadzonym badaniom empirycznym. W pracy wykorzystano procedury badawcze charakterystyczne dla ogólnej metodologii nauk, głównie metod wyjaśnienia poznawczego.

Zarys koncepcyjny społecznej odpowiedzialności w biznesie

Koncepcja CSR w aspekcie metodycznym zakłada, że już na etapie projektowania oraz formułowania strategii koniecznością i potrzebą jest uwzględnienie zagadnień szeroko pojmowanej odpowiedzialności społecznej względem środowiska naturalnego, narodu, społeczności lokalnych i innych grup interesariuszy, przy czym odpowiednio w przypadku zasięgu międzynarodowego, ponadnarodowego – odpowiedzialności wspólnotowej co najmniej dwóch krajów, np. w ramach struktury instytucjonalnej UE, na poziomie makroekonomicznym – odpowiedzialności formalno-instytucjonalnej właściwych organów administracji, szczególnie na szczeblu centralnym (rządowym, ministerialnym), w skali mezoekonomicznej – odpowiedzialności prawnej odpowiednich podmiotów władzy szczebla samorządowego, a w ujęciu mikroekonomicznym – odpowiedzialności prawno-majątkowej podmiotów gospodarczych turystyki (przedsiębiorstw tworzących bezpośrednią i pośrednią gospodarkę turystyczną).

W tym kontekście trzy pierwsze poziomy odpowiedzialności mają instytucjonalno-formalny charakter, podczas gdy czwarty – biznesowy. Ta perspektywa klasyfikacyjno-typologiczna nie odnosi się do skali działania przedsiębiorstw, która może być obok lokalnej i regionalnej, również ogólnokrajowa, międzynarodowa i globalna. Zaprezentowane poziomy

odpowiedzialności nie są równoważne ze skalą badawczą (poznawczą i analityczną) zjawisk społeczno-gospodarczych (mimo wspólnego nazewnictwa dla poszczególnych kategorii rodzajowych), którą uwzględniono w dalszej części rozważań. W zasadniczej części pracy zastosowano podział ekonomii ze względu na skalę rozpatrywanych zjawisk. Celowo jednak główny nurt rozważań skoncentrowano na przedsiębiorstwach turystycznych, stanowiących podstawowe podmioty gospodarki turystycznej (skala mikroekonomiczna), podczas gdy ujęcie ponadnarodowe (megaekonomiczne, globalne), ogólnokrajowe (makroekonomiczne) i regionalno-sektorowe (mezoekonomiczne) jedynie zasygnalizowano. W rozważaniach uwzględniono kontekst wsparcia, a nawet szerszego nacisku społecznego, kulturowego i formalno-instytucjonalnego na rozwój koncepcji CSR-u w samym biznesie turystycznym.

CSR w turystyce – spojrzenie makro- i mezoekonomiczne

W literaturze problematykę CSR-u w sektorze turystyki porusza między innymi M. Bednarczyk i K. Suchecki, którzy utożsamiają ją z jednym z nowych źródeł tworzenia przewagi konkurencyjnej opartej na doskonaleniu jakości oferowanych usług (Bednarczyk, 2011; Suchecki, 2016). Pierwszy z punktów odniesienia odpowiada skali mikroekonomicznej, natomiast drugi mezoekonomicznej. W tym kontekście CSR należy postrzegać przez pryzmat konkurencyjności sprzężonej z innowacyjnością lub wręcz można ją traktować jako konkretny przejaw działalności innowacyjnej. Prowadząc rozważania na temat wybranych aspektów rozwoju koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w wymiarze ogólnogospodarczym i ogólnospołecznym należy zauważyć, że elementy wskazane w tabeli 1 odnoszą się do konkretnych obszarów i działań stymulujących praktyczną implementację zasad CSR-u. Skala odniesienia może dotyczyć tak regionów w przekroju geograficzno-historycznym lub województw w przekroju administracyjnym, jak i całego kraju. Odpowiednio w pierwszym przypadku mamy do czynienia z mezoekonomicznym wymiarem tego zjawiska, natomiast w drugim z makroekonomicznym. W ujęciu mezoekonomicznym w analizie walorów turystycznych, przydatnej w ocenie możliwości rozwoju społecznie odpowiedzialnego biznesu turystycznego można zastosować wskaźniki atrakcyjności kulturowej, wskaźniki różnorodności biologicznej z uwagi na liczbę gatunków i walory środowiskowe oraz przy uwzględnieniu otoczenia i tzw. poprawki transgranicznej (GUS, 2017). Wskaźniki atrakcyjności turystycznej należałoby uzupełnić nie tylko o wskaźniki atrakcyjności biznesowo-hotelowej zaproponowane w raporcie, ale szerzej o syntetyczne wskaźniki

zagospodarowania turystycznego i towarzyszącego, w odniesieniu do składników infrastruktury i suprastruktury.

Tabela 1. Wybrane aspekty rozwoju społecznie odpowiedzialnego biznesu turystycznego – perspektywa makro i mezoekonomiczna

Obszary CSR-u w ujęciu makro i mezoekonomicznym	**Charakterystyka, egzemplifikacje**
Świadomość i odpowiedzialność społeczna w całym narodzie oraz w przekroju regionalnym i/lub uwzględniającym konkretne kryteria demograficzne	Działania popularyzujące wiedzę i wzrost świadomości w społeczeństwie na temat ekologicznych form wypoczynku i rekreacji, praw uczestników ruchu turystycznego, etyki w biznesie; upowszechniane kwestii dbałości o środowisko naturalne, ochrony dziedzictwa kulturowego jako dobra ogólnego oraz równolegle powinności każdego człowieka, szczególnie w kontekście rozwoju turystycznego (np. form krajoznawczego i kwalifikowanego ruchu turystycznego); edukacja szkolna i specjalistyczna na rzecz społecznej odpowiedzialności biznesu w turystyce; popularyzacja tożsamości narodowej i regionalnej przy jednoczesnym negowaniu ksenofobii.
Wizerunek Polski jako kraju destynacji turystycznej na arenie międzynarodowej oraz marki poszczególnych regionów o istotnym znaczeniu funkcji turystycznej lub potencjale rozwojowym w tym zakresie	Kreowanie turystycznego wizerunku Polski i marki poszczególnych regionów, w tym konkretnych walorów, produktów i usług turystycznych; skojarzenia z marką i jej postrzeganie w wymiarze międzynarodowym, w skali kraju lub regionalnym – Polska jako kraj przyjazny turystom, odpowiedzialny za środowisko, gdzie poszanowanie praw człowieka jest powszechnym zjawiskiem; zastosowanie zróżnicowanego instrumentarium marketingu (strategia kształtowania turystycznego wizerunku Polski i regionów, wzrost zasięgu przekazu informacji i promocji) w celu zapewnienia wzrostu skuteczności i efektywności działań w zakresie zrównoważonego rozwoju turystyki; uwzględnienie potencjalnych docelowych rynków turystycznych, nieograniczanie działań marketingu wyłącznie do dotychczasowych rynków.
Ogólna polityka społeczno-gospodarcza i polityki dziedzinowe (zwłaszcza turystyczna) stymulujące rozwój społecznie odpowiedzialnej gospodarki, w tym biznesu turystycznego	Metody ogólnej polityki gospodarczej, polityk regionalnych, polityki naukowej, inwestycyjnej, ochrony środowiska, transportowej, edukacyjnej itp. ukierunkowanej na zrównoważony rozwój oparty na tożsamej randze ekologii, ekonomiczności działań i aspektów społecznych, instrumentarium polityki (ekonomiczne, formalno-prawne, instytucjonalne i informacyjne) na rzecz rozwoju bezpośredniej i pośredniej gospodarki turystycznej zgodnie z wytycznymi CSR-u; nacisk na aktywną politykę turystyczną ukierunkowaną na rozwój ekoturystycznych form turystyki, rekreacji i wypoczynku w ogóle; pomiar stopnia realizacji celów związanych ze zrównoważonym rozwojem turystyki w ramach polityki gospodarczej i polityk dziedzinowych.

Źródło: opracowanie własne.

Rozpatrując zagadnienia CSR w turystyce w ujęciu formalnym zauważa się wzrost zainteresowania, zarówno w UE, tj. na poziomie ponadnarodowym (KOM, 2010), jak i adekwatnie na poziomie makro i mezoekonomicznym, tj. właściwych organów władzy szczebla centralnego i samorządowego. Wyrazem dotychczasowych działań w tym zakresie jest wdrożenie różnych dokumentów (w tym strategicznych) określających kierunki innowacyjnego rozwoju w ujęciu ogólnogospodarczym, np. *Strategii Innowacyjności i Efektywności Gospodarki*, dotyczących racjonalnego gospodarowania zasobami naturalnymi, a więc wspierania zrównoważonego rozwoju gospodarki (Ministerstwo Gospodarki, 2013), zgodnie z innymi dokumentami (Rada Ministrów, 2013). Dotyczy to również ujęcia sektorowego, np. w ramach *Programu Rozwoju Turystyki do 2020 roku*, mającego charakter wykonawczy do strategicznych dokumentów wyznaczających kierunki działań na rzecz zintegrowanego zarządzania rozwojem (Rada Ministrów, 2015).

Nadrzędnym kierunkiem prowadzonych działań powinno być wykreowanie pozytywnego wizerunku Polski, zarówno wśród Polaków, jak i poza granicami kraju przez pryzmat rozwoju turystyki zrównoważonej. Powinna to być turystyka ukierunkowana na ochronę i wspieranie dziedzictwa kulturowego, w tym walorów kulturowych istotnych z punktu widzenia turystyki, a także turystyka uwzględniająca konieczność ochrony środowiska naturalnego, w tym atrakcyjnych walorów naturalnych.

CSR w podmiotach gospodarczych turystyki – egzemplifikacja przedsiębiorstw

Uwzględniając różne poziomy badawcze ekonomii, zgodnie z systematyzacją przyjętą w pracy, w kolejnym podrozdziale uwzględniono płaszczyznę mikroekonomiczną (tabela 2).

Współcześnie wzrasta znaczenie zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego i funkcjonowania działalności gospodarczej zgodnie z założeniami CSR-u. Kwestie te stanowią przedmiot zainteresowania nie tylko organów władzy, różnych instytucji, mediów, ale również społeczności lokalnych w miejscowościach recepcyjnych, samych turystów oraz przedsiębiorstw turystycznych i działających w komplementarnych działach gospodarki.

Tabela 2. Przykładowe obszary biznesu społecznie odpowiedzialnego w turystyce – perspektywa mikroekonomiczna

Obszary CSR-u w ujęciu mikroekonomicznym	**Charakterystyka, egzemplifikacje**
Świadomość i inicjatywa społeczna ze strony usługodawców w biznesie turystycznym	Zaangażowanie przedsiębiorców w turystyce w inicjatywy społeczne według zasad CSR-u; tworzenie platform komunikacji społecznej z interesariuszami – społecznościami lokalnymi w miejscowościach recepcyjnych, turystami, innymi podmiotami (kooperantami i konkurentami), instytucjami otoczenia biznesu, mediami, jednostkami administracji.
Budowanie wizerunku przedsiębiorstw turystycznych społecznie odpowiedzialnych	Postrzeganie konkretnych podmiotów gospodarki turystycznej jako przedsiębiorstw działających etycznie, szanujących prawo, w tym prawa człowieka i stosujących uczciwe praktyki rynkowe; kreowanie wizerunku przedsiębiorstw nie szkodzących środowisku, a nawet podejmujących działania na rzecz poprawy jego stanu.
Działalność inwestycyjna i innowacyjna oparta na kompleksowym rachunku ekonomicznym	Uwzględnienie wszechstronnych kryteriów rachunku opłacalności inwestycji (w tym innowacyjnych), tj. nie tylko *stricte* ekonomiczno-finansowych (ryzyka, kosztów, okresu zwrotu nakładów), ale również społecznych, kulturowych, środowiskowych, niejednokrotnie niewymiernych lub trudno mierzalnych.
Działania o charakterze endogenicznym związane z praktyczną implementacją zasad CSR-u w przedsiębiorstwach turystycznych	Polityka personalna, w tym motywacyjna oparta na przestrzeganiu praw człowieka, poprawie warunków pracy, dostosowaniu wyposażenia pracy do fizjologicznych, estetycznych, psychospołecznych potrzeb pracowników; prośrodowiskowa (ukierunkowana na spadek emisji hałasu, energooszczędna, bezodpadowa) gospodarka środkami trwałymi, a także ekologizacja gospodarki rzeczowymi środkami obrotowymi (biodegradowalność materiałów, surowców); nadzór korporacyjny ukierunkowany na wzrost efektywności działania przedsiębiorstw, np. poprzez współdziałanie z innymi uczestnikami rynku na rzecz upowszechnienia CSR-u.

Źródło: opracowanie własne.

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw turystycznych w kontekście formowania modeli biznesu opartych na innowacjach – wyniki badań empirycznych

Koncepcja CSR-u, jak każda zmiana, w każdej sferze życia społeczno-gospodarczego, generuje określone implikacje. Oczywistym jest, że z jednej strony są to potencjalne korzyści, jednak z drugiej strony mamy do czynienia z określonymi aspektami negatywnymi. Obok zagrożeń i kosztów związanych z wdrażaniem filozofii biznesu społecznie odpowiedzialnego,

należy zwrócić uwagę na przeszkody z tym związane. D.K. Zuzek analizując bariery wprowadzania CSR-u wymienia brak świadomości na temat narzędzi i korzyści z CSR-u, brak zaangażowania menedżerów, ograniczone środki finansowe na wdrożenie, orientację przedsiębiorców na działania doraźne, brak przekonania kierownictwa, że pomiędzy tą koncepcją a poprawą konkurencyjności zachodzą zależności (Zuzek, 2012).

Rozpatrując zagadnienia CSR-u w turystyce należy zwrócić uwagę na inne kwestie. Sformułowany problem stanowi część szerszego projektu badawczego na temat innowacyjnych modeli biznesu w turystyce (Brojak-Trzaskowska, 2018). Należy zaznaczyć, że o ile przedmiotowy zakres biznesu społecznie odpowiedzialnego w turystyce i zakres zrównoważonego rozwoju turystycznego są zbieżne, o tyle w ujęciu podmiotowym uwidaczniają się dość istotne różnice. CSR jest bowiem domeną przedsiębiorstw, natomiast zrównoważony rozwój – polem oddziaływania państwa i jego wyspecjalizowanych struktur, np. Polskiej Organizacji Turystycznej, Polskiej Izby Turystyki.

W części empirycznej istotne znaczenie mają następujące wnioski z badania w odniesieniu do płaszczyzny analitycznej adekwatnej do tematyki niniejszej pracy:

- w ujęciu ogólnym rangę CSR-u w przedsiębiorstwach turystycznych scharakteryzowano w kontekście formowania modeli biznesu opartych na innowacjach, natomiast w ujęciu szczegółowym jako jedną z korzyści (przesłanek) budowy tych modeli;
- zarówno CSR, jak i modele biznesu należy postrzegać jako specyficzne przejawy działalności innowacyjnej w podmiotach gospodarczych turystyki, przy czym powinny być traktowane jako innowacje organizacyjne, procesowe, a także marketingowe;
- w strukturze ogólnej liczby odpowiedzi (n = 660) na pytanie: Jakie korzyści wygenerowało wdrożenie innowacyjnego modelu biznesu – 21,2%, a więc nieco częściej niż co piąte wskazanie przypadło na wzrost znaczenia CSR-u i inne kategorie sprzężone z tą odpowiedzią (lepsza platforma współdziałania z klientami, dostawcami i innymi uczestnikami rynku, a także nawiązanie współpracy z różnymi grupami interesu);
- uwzględniając strukturę badanej zbiorowości ze względu na zróżnicowane kryteria klasyfikacyjne, a także w odniesieniu do analizowanego wskazania (wzrost znaczenia CSR-u) stwierdzono, że największy odsetek badanych przypadł odpowiednio na następujące podgrupy: spółki komandytowe, akcyjne i z o.o., a więc spółki prawa handlowego, kategorię małych przedsiębiorstw turystycznych, podmioty oferujące kompleksowe usługi turystyczne, jednostki reprezentujące sektor prywatny własność krajową, zlokalizowane na Mazowszu, Warmii i Mazurach, a także w Wielkopolsce oraz

obsługujące rynki międzynarodowe, co wynika ze specyfiki turystyki obejmującej nie tylko krajowy, ale również zagraniczny ruch turystyczny (przyjazdowy i wyjazdowy);

- wzrasta znaczenie CSR-u w turystyce jako następstwo uznawania go za jeden z czynników konkurencyjności oraz pod wpływem nacisków ze strony usługobiorców, społeczności lokalnych, innych interesariuszy, presji konkurencyjnej i popularyzacji treści CSR w mediach.

Podsumowanie

Uniwersalizm i kompleksowość w podejściu do kwestii CSR-u w turystyce wymaga powszechnego przestrzegania jej zasad na wszystkich poziomach, od mikro poprzez mezo po makroekonomiczny, zarówno w ujęciu przedmiotowym, jak i podmiotowym, przez podmioty bezpośredniej i pośredniej gospodarki turystycznej, nie tylko w aspekcie ustrukturyzowanym, ale również niesformalizowanym, a więc nie tylko przez jednostki biznesowe, ale również jednostki i grupy społeczne, czyli po prostu uczestników ruchu turystycznego.

Zasady CSR-u w turystyce są zbieżne z założeniami turystyki zrównoważonej. Chodzi tutaj o funkcjonowanie sektora turystyki w poszanowaniu godności ludzkiej, ochronę życia i zdrowia turystów, przyczynianie się do wzrostu dobrobytu w społeczeństwie, dbałość turystów o środowisko oraz spełnienie kryteriów proekologicznych w inwestycjach turystycznych. Istotną rolę odgrywa również racjonalne i efektywne gospodarowanie zasobami, zwłaszcza naturalnymi, uwzględnianie oczekiwań różnych grup interesu, stosowanie etycznych zasad postępowania w prowadzonych działaniach biznesowych (perspektywa usługodawców), a także postawach turystów (perspektywa usługobiorców).

Walory turystyczne (naturalne i historyczne) powinny być pielęgnowane w celu przynoszenia korzyści społecznych obecnie i w przyszłości. Turystyka, zwłaszcza rozwój turystyki alternatywnej umożliwia stymulowanie tej ochrony, gdyż z założenia nie generuje dysfunkcji środowiskowych i społeczno-kulturowych na obszarach recepcji turystycznej. Ważną rolę powinien przy tym odgrywać pomiar efektywności zadowolenia klientów z pobytu, za pomocą mierników ekonomicznych i ogólnospołecznych, np. edukacyjnych, etycznych, środowiskowych (WTO, 1998). Tylko generalne przestrzeganie zasad CSR-u zapewni skuteczność i efektywność działań, a więc jej urzeczywistnienie w życiu społeczno-gospodarczym, a nie tylko postulatywność założeń i pozostawanie w sferze ideowej. Powinny temu towarzyszyć przedsięwzięcia na rzecz zapewnienia satysfakcji turystów, przy jednoczesnym wsparciu instytucjonalnym, rozwoju infrastrukturalnym, ochronie i promocji

atrakcyjnych walorów. Dopiero tak ujęte działania (kompleksowe i sprzężone) staną się siłą sprawczą zrównoważonego rozwoju turystycznego.

Literatura

Bednarczyk, M. (red.) (2011). *Zarządzanie konkurencyjnością turystyki w regionach*. Warszawa: CeDeWu.

Brojak-Trzaskowska, M. (2018). *Innowacyjne modele biznesu w podmiotach gospodarczych turystyki*. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego (w druku).

Czerwiński, J. (2015). *Podstawy turystyki*. Warszawa: CeDeWu.

Gaworecki, W.W. (2010). *Turystyka*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

GUS (2017). *Analiza walorów turystycznych powiatów i ich bezpośredniego otoczenia*. Notka informacyjna. Warszawa: GUS.

Gołembski, G. (red.) (2009). *Kompendium wiedzy o turystyce*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

KOM (2010). *Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu* z dnia 3 marca 2010 r. Bruksela: KOM.

Meyer, B. (red.) (2015). *Obsługa uczestników turystyki i rekreacji*. Warszawa: Difin.

Ministerstwo Gospodarki (2013). *Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki „Dynamiczna Polska 2020"*. Załącznik do uchwały nr 7 Rady Ministrów z dnia 15 stycznia 2013 r. Warszawa: Ministerstwo Gospodarki.

Rada Ministrów (2013). Uchwała Nr 7 z dnia 15 stycznia 2013 r. w sprawie przyjęcia *Strategii Innowacyjności i Efektywności Gospodarki. „Dynamiczna Polska 2020"*. Warszawa: Rada Ministrów.

Rada Ministrów (2013). Uchwała z dnia 5 lutego 2013 r. w sprawie przyjęcia *Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju. Polska 2030. Trzecia Fala Nowoczesności*. Warszawa: Rada Ministrów.

Rada Ministrów (2013). Uchwała Nr 104 z dnia 18 czerwca 2013 r. w sprawie przyjęcia *Strategii Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2020*. Warszawa: Rada Ministrów.

Rada Ministrów (2015). Uchwała Nr 143 z dnia 18 sierpnia 2015 r. w sprawie przyjęcia *Programu Rozwoju Turystyki do 2020 roku*. Warszawa: Rada Ministrów.

Suchecki, K. (2016). *Społeczna odpowiedzialność jako innowacja w turystyce*. W: R. Lenart-Gansiniec (red.), *Innowacje w zarządzaniu*. Warszawa: Wydawnictwo CeDeWu.

WTO (1998). *Guide for Local Authorities on Developing Sustainable Tourism*. Madrid: WTO.

Zuzek, D.K. (2012). Społeczna odpowiedzialność biznesu a zrównoważony rozwój przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe MWSE w Tarnowie, T. 21, nr 2*, 197-207.

Rozkład inwersji w analizie poprawności ocen eksperckich na przykładzie branży modowej

Distribution of inversion in the analysis of the correctness of expert assessments on the example of the fashion industry

Mariusz Czekała
Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu

Agnieszka Bukietyńska
Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu

Marek Gurak
MG4 Sp. z.o.o Malin

Streszczenie

W pracy zaprezentowano zastosowanie rozkładu inwersji do oceny jakości opinii ekspertów. Rozkład inwersji jest uogólnieniem znanego testu tau-Kendalla. Przedstawiono przykłady estymacji prawdopodobieństwa inwersji a także test inwersji do oceny ekspertów. Pokazano również tablice wartości krytycznych dla testu inwersji.

Summary

The paper presents the use of inversion distribution to assess the quality of expert opinions. The inversion distribution is a generalization of the known tau-Kendall test. Examples of estimation of the probability of inversion as well as an inversion test to assess experts are presented. The arrays of critical values for the inversion test are also shown.

Słowa kluczowe: eksperci, moda, tau-Kendalla, rozkład inwersji, wartości krytyczne.
Key words: experts, fashion, Kendall's tau, distribution of inversions, critical values, .
Kody JEL: C12, C46, D81, G17, M21

Wprowadzenie

Dla osób zarządzających ocena pracowników jest jednym z najtrudniejszych i odpowiedzialnych zadań. Często polega ona na subiektywnych odczuciach osób

oceniających. W niektórych jednak przypadkach, oceny takie można zobiektywizować. Dotyczy to w szczególności ekspertów. Ich praca często polega na formułowaniu diagnoz i przewidywań dotyczących określonej dziedziny. Istnieją nawet uznane w teorii zarządzania metody oparte na burzy mózgów i metody polegające na uśrednianiu wartości występujących w opiniach ekspertów, w celu podejmowania optymalnych decyzji gospodarczych. W pracy tej rozpatruje się decyzje zakupowe grupy osób (uznawanych za ekspertów) i ich zgodność z ogólnym wolumenem sprzedaży. Praca ma charakter metodologiczny i jej celem jest przedstawienie narzędzia do obiektywnej oceny rozkładu błędów popełnianych przez ekspertów. Zaprezentowana zostanie metoda estymacji tego parametru, przy założeniu, że rozkład liczby błędów (inwersji) jest rozkładem o określonej postaci. Rozważania te będą miały charakter teoretyczny. Ponadto przedstawiony zostanie test mający na celu stwierdzenie czy określone opinie istotnie różnią się od opinii wyrażanych w sposób losowy. Tablica wartości krytycznych, dla wspomnianego wyżej testu, może stanowić podstawę do podejmowania decyzji o ocenie danego eksperta. Jest to najważniejsza część dla zainteresowanych zastosowaniami. Analizowane dane historyczne pochodzą ze spółki MG4. Spółka ta działa w branży modowej i specjalizuje się bieliźniarstwem.

Specyfika branży modowej

Branża modowa charakteryzuje się wyjątkową specyfiką – obejmuje produkty, które podlegają bardzo indywidualnej, osobistej ocenie przez pryzmat zarówno gustu jak i specyficznych potrzeb klientów. W branży tej kryterium dopasowania produktu jest najistotniejszym elementem zadowolenia z transakcji. Z drugiej strony firmy w branży fashionbussines – modowej zmuszone są działać z dużym wyprzedzeniem, aby planować swoje inwestycje, wprowadzić nowe produkty lub zdecydować, kiedy je wycofać. Nowe trendy i obowiązujące wzory, fasony i kolory prezentuje się z dwuletnim wyprzedzeniem. Corocznie na targach w Paryżu przedstawiane są kolekcje, które wejdą do sprzedaży na globalnych rynkach za dwa lata. Ale tak naprawdę odpowiedź czy rynek/klienci zaakceptują proponowane wzory następuje w momencie wejścia towaru na półki. Dlatego, produkcja "wyjątkowo specyficznych (indywidualnych) produktów jest uruchamiana ze znacznym wyprzedzeniem. Stąd prognozowanie popytu w tej branży ma niezwykle ważną rolę. Sytuacja z prognozowaniem jest bardziej skomplikowana niż w innych branżach, gdyż firmy fashionbusiness sprzedają swoje produkty w ramach tzw. kolekcji. Kolekcja to uporządkowany zbiór produktów o opisanych właściwościach (atrybutach), będący ofertą

rynkową producenta na konkretny sezon sprzedażowy. Kolekcje są przygotowywane (kreowane) przynajmniej dwa razy w roku np. wiosna/lato oraz jesień/zima. Każda kolekcja składa się z innego (niepowtarzalnego) zbioru produktów. Występowanie niepowtarzalnych kolekcji dodatkowo komplikuje prognozowanie popytu (sprzedaży), gdyż praktycznie uniemożliwia zastosowanie podstawowych metod prognozowania, gdyż nie są spełnione warunki do ich poprawnego użycia - zbyt krótkie szeregi czasowe - co roku (dwa razy w roku) pojawiają się nowe produkty, bez historii sprzedaży. Ta sytuacja powoduje, że prognozowanie sprzedaży wyrobów modowych jest bardzo trudnym zagadnieniem.

Niezależnie jak trudne jest prognozowanie sprzedaży wyrobów modowych menedżerowie muszą podejmować decyzje o ilości produkcji poszczególnych wyrobów z nowej kolekcji. Podstawowy problem decyzyjny menadżera firmy odzieżowej to: zminimalizowanie kosztów promocji, upustów, obniżek cen produktów "niechodliwych" oraz zmaksymalizowanie ilości zamówionych i sprzedanych produktów "chodliwych", które trafiły w gust klientów i są bardzo poszukiwane, (czyli zminimalizowanie utraconej sprzedaży).
Rozwiązując powyższy problem decyzyjny przedsiębiorstwa projektujące odzież i zajmujące się jej dystrybucją wypracowały swój proces wprowadzania nowej kolekcji bieliźniarskiej/odzieżowej na rynek, który ogólnie można przedstawić w czterech etapach:

- ustalenie (zaprojektowanie) nowych wzorów/wyrobów kolekcji połączone z produkcja wzorów wyrobów nowej kolekcji;
- organizacja prezentacji nowej kolekcji połączona z „kontraktacja”. Kontraktacja polega na zawarciu umowy kontraktacji, – przez którą producent odzieży zobowiązuje się do wytworzenia i dostarczenia produktów nowej kolekcji kontraktującemu – drugiej stronie umowy, ten ostatni zaś zobowiązany jest do odebrania ich w umówionym terminie i zapłacenia ceny;
- produkcja nowej kolekcji w ilościach bazujących na analizie zakontraktowanych wielkości wyrobów. W ramach analizy sumuje się otrzymane wielkości zamawianych wyrobów, dokonuje się zwiększenia/zmniejszenia ilości zamawianych bazując na ocenie sytuacji na rynku, dostosowuje się do obowiązujących minimów produkcyjnych (zwiększanie/zmniejszanie pozycji) i uruchamia się produkcję;
- wprowadzenie na rynek, czyli odbiór wyprodukowanej kolekcji i dostarczenie do odbiorców zgodnie ze wcześniejszymi zamówieniami.

Elementem tego procesu, w którym dokonuje się proces prognozy jest prezentacja nowej kolekcji połączona z kontraktacją. W czasie tego etapu, specjaliści od zakupów z firm

odbiorców kolekcji, na podstawie prezentacji wyglądu nowych wyrobów oraz swojej znajomości rynku podejmują decyzję o zamówieniu określonej ilości sztuk danego wyrobu. Na podstawie analizy decyzji specjalistów od zakupów swoich odbiorców, menedżer firmy produkcyjnej podejmuje decyzję o zamawianych ilościach wszystkich wyrobów nowej kolekcji. Dlatego, bardzo ważnym elementem całego procesu jest każda pojedyncza decyzja specjalisty od zakupów oferty modowej. W zależności od doświadczenia, znajomości rynku, posiadanej wiedzy i zrozumieniu motywów zakupowych klientów, decyzja (prognoza) specjalisty od zakupów będzie dokładniejsza, czyli będzie obarczona mniejszym błędem w stosunku do przyszłej realnej sprzedaży. Stąd dla menedżera firmy odzieżowej bardzo ważne jest, jakich specjalistów od zakupów przyślą jego odbiorcy na prezentację i kontraktację. Jednak nie ma on na ten wybór zbyt wielkiego wpływu, dlatego bardzo ważnym zagadnieniem jest ocena jakości specjalistów od zakupów i określenie wiarygodności zamawianych ilości wyrobów nowej kolekcji czyli zgodności zamawianych ilości wyrobów z przyszłą sprzedażą.

W tabeli 1 przestawiono decyzje zakupowe specjalistów od zakupów odbiorców jednego z producentów bielizny. Przedstawione decyzje zakupowe dotyczą ilości produktów nowej kolekcji z określonej grupy produktowej. Ich ilość została określona, jako suma wszystkich pojedynczych decyzji zakupowych dotyczących każdego pojedynczego produktu z nowej kolekcji należącego do danej grupy towarowej. Drugim elementem tabeli danych jest ilość sprzedaży, jaka została osiągnięta w efekcie wprowadzenia nowej kolekcji na rynek. Z praktyki wiadomo, że suma ze sprzedaży wykazuje dużo mniejsze odstępstwa od rzeczywiście zrealizowanej sprzedaży. Należy w tym przypadku rozpatrywać odstępstwa mierzone wielkościami relatywnymi. Dlatego też w pracy przyjęto, że suma ze sprzedaży jest wzorcem (standardem), do którego należy porównywać decyzje odbiorców. Jest to możliwe na etapie zakontraktowania umów sprzedaży. Nic nie stoi na przeszkodzie aby sumę powstałą na podstawie indywidualnych decyzji zastąpić rzeczywistymi sprzedanymi ilościami. Pewne trudności mogą powstać na etapie zbierania danych bowiem w przypadku braku popytu, sprzedawca decyduje się na wyprzedaż po zaniżonych cenach. Jak wspomniano wyżej artykuł ten ma charakter metodologiczny i metody zaprezentowane w dalszym ciągu pracy mogą być zastosowane do rzeczywistej, sprzedanej ilości.

W tabeli 1 zaprezentowano 16 grup produktowych, z których 9 wystąpi w analizowanych przykładach. Rozważony zostanie również przykład z trzema grupami produktowymi. Będzie on miał jednak tylko charakter ilustracyjny.

Tabela 1. Decyzje zakupowe specjalistów w sezonie 2016/2017

Sprzedaż		
Grupa produktowa	Suma ze sprzedaży Ilość	Nazwa grupy produktowej
LG	6479	Ladies Homewear Dressing Gown
LH	33906	Ladies Homewear Set
LN	30727	Ladies Homewear Night&Day
LP	274771	Ladies Basic Pants
LV	404	Ladies Hot Touch
LX	216	Ladies Hot Touch Shorts
LXL	410	Ladies Leggins
MG	1348	Men Homewear Dressing Gown
MN	29695	Men homewear night&day
MP	255146	Men Basic Pants
MV	4084	Men Hot Touch
MX	170695	Men Boxer Shorts
MXL	5766	Men Long Johns
TB	165836	Teens Basic Colour Pants &Bra
TP	12104	Teens Bikini
TX	728	Teens Hot Touch

Źródło :opracowanie własne na podstawie danych spółki MG4

Estymacja prawdopodobieństwa inwersji

W rozważaniach zostanie wykorzystany rozkład inwersji zaprezentowany w pracach (Czekała i Bukietyńska, 2017; Czekała, Bukietyńska i Schlichtinger, 2018). Jedno z zastosowań zaprezentowano w pracy (Bukietyńska, Czekała, Wilimowska i Wilimowski, 2017). Dotyczyło ono efektywności inwestowania funduszy inwestycyjnych. Analiza OFE była rozważana w pracy (Bukietyńska, 2017). Inne zastosowanie dotyczyło analizy ankiet (Bukietyńska, Czekała i Kłosowski, 2018).

Definicja

Rozpatruje się ciąg obserwacji $(X_1, \dots, X_n)$. Dla elementów i oraz j zachodzi inwersja jeżeli $i > j$, ale $X_i < X_j$.

Liczbę inwersji w n - elementowym ciągu można zdefiniować jako:

$$I_n = \sum_{i=1}^{n} Y_i$$

gdzie:

Y_i jest liczbą inwersji na miejscu o numerze *i*

Zakłada się, że dla prawdopodobieństwa inwersji $p = 0{,}5$ dodatkowa liczba inwersji podlega rozkładowi danemu w tabeli 2.

Tabela 2. Rozkład Y_k dla $p = 0{,}5$

Y_k	0	1	2	3	….	….	k-1
Prawdop.	1/k	1/k	1/k	1/k	…..	…..	1/k

Źródło: (Feller, 1961)

W przypadku, gdy $p \neq 0{,}5$ dodatkowa liczba inwersji podlega rozkładowi danemu w tabeli 3.

Tabela 3. Rozkład Y_k dla $p \neq 0{,}5$

Y_k	0	1	2	3	….	k-1
Prawdop.	q^{k-1}/w_k	$q^{k-2}p/w_k$	$q^{k-3}p^2/w_k$	$q^{k-4}p^3/w_k$	…..	p^{k-1}/w_k

Źródło: (Czekała, Bukietyńska, 2017)

gdzie :

$w_k = (q^k - p^k)/(q-p)$ dla $q \neq p$

Można wykazać, że przy tych założeniach liczba inwersji ma rozkład podany w tabeli 4 (Czekała, Bukietyńska, Schlichtinger, 2018)

Tabela 4, Rozkład dla I_k

I_n	0	1	…	k	…	N_n
Prawdop.	$\left\{ {N_n \atop 0} \right\} \frac{q^{N_n}}{W_n}$	$\left\{ {N_n \atop 1} \right\} \frac{q^{N_{n-1}}p}{W_n}$	…	$\left\{ {N_n \atop k} \right\} \frac{q^{N_{n-k}}p^k}{W_n}$	…	$\left\{ {N_n \atop N_n} \right\} \frac{p^{N_n}}{W_n}$

Źródło: opracowanie własne

W tabeli 4 $N_n = \frac{n(n-1)}{2}$, a $\left\{ {N_n \atop k} \right\}$ oznacza liczbę permutacji n – elementowych mających dokładnie *k* inwersji.

Ponadto

$$W_n = \sum_{k=1}^{N_n} \left\{ {N_n \atop k} \right\} q^{N_{n-k}} p^k$$

Estymacja prawdopodobieństwa inwersji

W pracy (Czekała, Bukietyńska, Schlichtinger, 2018) wykazano, że :

$$EY_n = \frac{p}{q-p} \cdot \frac{q^n - nqp^{n-1} + (n-1)p^n}{q^n - p^n} = f_n(p)$$

A zatem funkcja :

$$F_n(p) = EI_n = \sum_{k=1}^{n} f_k(p)$$

jest funkcją rosnącą a więc równanie $F_n(p) = I_n$ ma dokładnie jedno rozwiązanie.
Rozwiązanie to $\hat{p} = F_n^{-1}(I_n)$ jest nieobciążonym estymatorem parametru *p*. W praktyce aby znaleźć ocenę parametru *p* należy, korzystając z metod numerycznych (np. moduł solver w Excelu), należy rozwiązać dość złożone nieliniowe równanie.

Akceptowalność eksperta – inwersje

Przykład 1.
W tabeli 5 przedstawiono dane dotyczące 9 grup produktowych w sezonie 2016-2017.

Tabela 5. Suma ze sprzedaży i zakupy eksperta 1.

	Sprzedaż	Suma ze Sprzedaży			
	Grupa produktowa	ilość	ekspert 1	Ranga sumy	ranga eksperta1
1	MP	92452	20160	1	3
2	MX	76717	19380	2	4
3	LP	67159	30690	3	1
4	LH	26914	2115	4	7
5	TB	24133	26430	5	2
6	MN	15933	1320	6	8

7	TP	7004	8760	7	5
8	LG	5642	60	8	9
9	LN	5210	2640	9	6
	Suma końcowa	323317	111555		

Źródło: dane spółki MG4

Każdej grupie produktowej przypisano rangę zarówno w odniesieniu do sumy ze sprzedaży jak i zakupów eksperta 1. W efekcie otrzymano permutację, która w zapisie dwuwierszowym ma postać:

$$\begin{pmatrix} 1 & 2 & 3 & 4 & 5 & 6 & 7 & 8 & 9 \\ 3 & 4 & 1 & 7 & 2 & 8 & 5 & 9 & 6 \end{pmatrix}$$

Permutacja ta ma 10 inwersji. Oblicza się je znajdując liczbę inwersji dla każdej cyfry w drugiej linii permutacji. Np. liczba 3 daje 2 inwersje bo poprzedza 1 i 2.

Dla zaobserwowanej liczby inwersji wyznacza się wartość estymatora $\hat{p}$ parametru p. W celu obliczenia tej wartości należy rozwiązać równanie $F_n(p) = 10$. Tabela 6 jest pomocna do znalezienia wartości $\hat{p} = 0{,}4028$ z wykorzystaniem modułu solver. Przy $n = 9$ obliczono, że przy $I_9 = 10$, wartość $\hat{p} = 0{,}4028$. Ponadto obliczono przeciętne ilości inwersji w przypadku „losowym" czyli $p = 0{,}5$.

Tabela 6. Przeciętne wartości liczby inwersji

n/p=0,4028	EY_n	EI_n (p=0,4028)	EI_n (p=0,5)
1	-	-	-
2	0,40	0,40	0,50
3	0,74	1,15	1,50
4	1,03	2,17	3,00
5	1,26	3,44	5,00
6	1,45	4,88	7,50
7	1,60	6,48	10,50
8	1,71	8,20	14,00
9	1,80	**10,00**	18,00
10	1,87	11,87	22,50
11	1,93	13,80	27,50

Źródło: opracowanie własne

Na podstawie znalezionej wartości p można znaleźć rozkład liczby inwersji, zgodnie z tabelą 4. W tabeli 7 zamieszczono prawdopodobieństwa dla wartości $p = 0{,}5$. Ostatnia kolumna tej tabeli zawiera istotności (p-value) dla testu rozstrzygającego akceptowalność eksperta.

Hipoteza zerowa w tym teście ma postać:

$$H_0: p = 0{,}5$$

a hipoteza alternatywna:

$$H_1: p < 0{,}5$$

Utrzymanie hipotezy zerowej oznacza w praktyce, że wskazania eksperta mają charakter losowy. Jedynie odrzucenie H_0 na korzyść H_1 jest pozytywną konkluzją dla eksperta. Prawdopodobieństwo popełnienia błędu jest wówczas niższe niż w przypadku losowym. Przypadek $p > 0{,}5$ jest jeszcze bardziej dyskryminujący niż przypadek losowy i w praktyce powinien być interpretowany tak, jak przypadek $p = 0{,}5$. W przykładzie 1 zaobserwowano $I_9 = 10$. Wartości P_n w tabeli 7 są godne z wartościami ciągu A008302[21]

Tabela 7. Rozkład liczby inwersji dla danych p

I_n	P_n	p=0,4028	$p = 0{,}5$	p-value/H_0	p-value/H_1
0	1	0,000623	2,76E-06	2,76E-06	0,00062
1	8	0,003359	2,2E-05	2,48E-05	0,00398
2	35	0,009913	9,65E-05	0,00012	0,01390
3	111	0,021205	0,000306	0,00043	0,03510
4	285	0,036722	0,000785	0,00121	0,07182
5	628	0,054578	0,001731	0,00294	0,12640
6	1230	0,0721	0,00339	0,00633	0,19850
7	2191	0,086625	0,006038	0,01237	0,28513
8	3606	0,096161	0,009937	0,02231	0,38129
9	5545	0,099735	0,015281	0,03759	0,48102
10	8031	0,097429	0,022131	**0,05972**	0,57845
11	11021	0,09018	0,030371	0,09009	0,66863
12	14395	0,079446	0,039669	0,12976	0,74808
13	17957	0,066845	0,049485	0,17924	0,81492
14	21450	0,053856	0,05911	0,23835	0,86878
15	24584	0,041632	0,067747	0,30610	0,91041
16	27073	0,030923	0,074606	0,38071	0,94133
17	28675	0,022091	0,079021	0,45973	0,96343
18	29228	0,015188	0,080545	0,54027	0,97861
19	28675	0,01005	0,079021	0,61929	0,98866
20	27073	0,0064	0,074606	0,69390	0,99506
21	24584	0,00392	0,067747	0,76165	0,99898
22	21450	0,002307	0,05911	0,82076	1,00000
23	17957	0,001303	0,049485	0,87024	1,00000

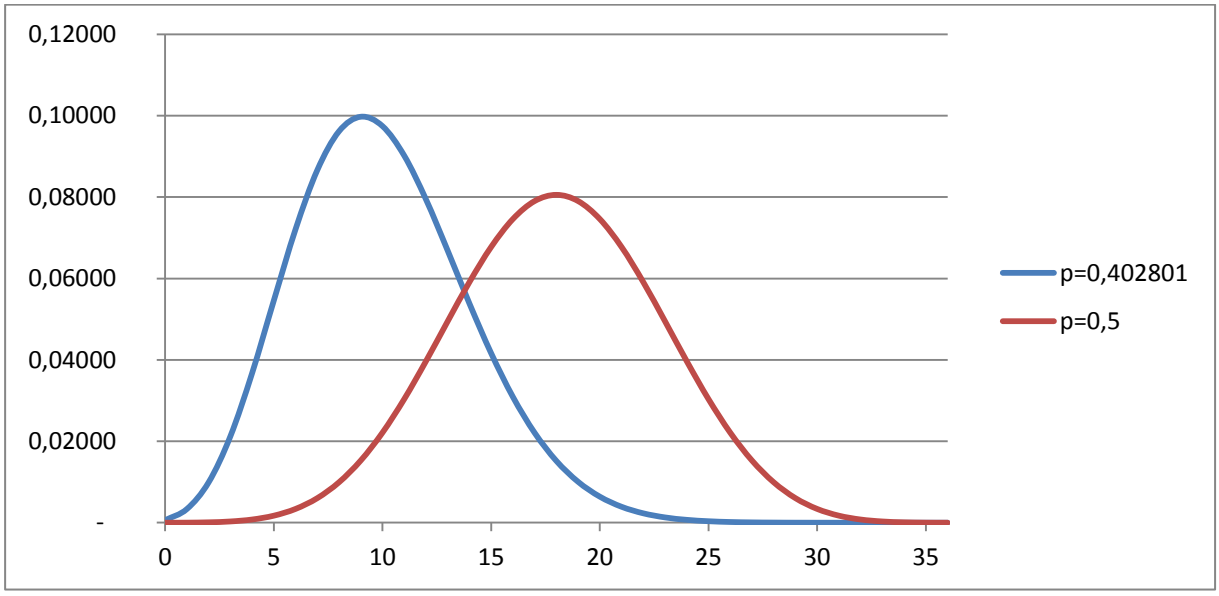
[21] The On-Line Encyclopaedia of Integer Sequences, sequence A008302

24	14395	0,000704	0,039669	0,90991	1,00000
25	11021	0,000364	0,030371	0,94028	1,00000
26	8031	0,000179	0,022131	0,96241	1,00000
27	5545	8,32E-05	0,015281	0,97769	1,00000
28	3606	3,65E-05	0,009937	0,98763	1,00000
29	2191	1,5E-05	0,006038	0,99367	1,00000
30	1230	5,67E-06	0,00339	0,99706	1,00000
31	628	1,95E-06	0,001731	0,99879	1,00000
32	285	5,97E-07	0,000785	0,99957	1,00000
33	111	1,57E-07	0,000306	0,99988	1,00000
34	35	3,34E-08	9,65E-05	0,99998	1,00000
35	8	5,14E-09	2,2E-05	1,00000	1,00000
36	1	4,34E-10	2,76E-06	1	1

Źródło: obliczenia własne

Z tabeli 7 można odczytać, że 10 lub mniej inwersji ma prawdopodobieństwo 0,05972. Przy klasycznym podejściu do wnioskowania opartemu na poziomie istotności otrzymuje się sprzeczne wnioski. Przyjęcie poziomu istotności $\alpha = 0{,}1$ powoduje odrzucenie hipotezy zerowej , jeśli jednak przyjmie się, że $\alpha = 0{,}05$, brak jest podstaw do odrzucenia hipotezy zerowej. Jest to jeden z argumentów, dlaczego z metodologicznego punktu widzenia, tam gdzie to możliwe, należy stosować wartość- p (p-value). Obliczenie tej wartości może być jednak trudne i w zaproponowanej metodzie musi być poprzedzone estymacją parametru. Dlatego też w końcowej części pracy umieszczono tablice wartości krytycznych dla $\alpha = 0{,}1$ i $\alpha = 0{,}05$.

Rysunek 1. Rozkład liczby inwersji dla wybranych p



Źródło: opracowanie własne

Przykład 2.

Rangi i statystyki testowe zmieniają się w zależności od wielkości próby. W przykładzie 2 zaprezentowany zostanie przypadek dla $n = 3$. Sytuacja taka miała miejsce w rzeczywistości.

Tabela 8. Suma ze sprzedaży i zakupy eksperta 1.

Sprzedaż	Suma z Sprzedaży			
Grupa produktowa	ilość	ekspert 2	Ranga sumy	ranga eksperta 2
LH	26914	2040	1	1
LG	5642	310	2	3
LN	5210	1980	3	2

Źródło: opracowanie własne

Rozwiązaniem równania $F_3(p) = 1$ jest wartość $\hat{p} = 0{,}3611$

Prowadzi to do konstrukcji rozkładu liczby inwersji za prezentowanego w tabeli 9.

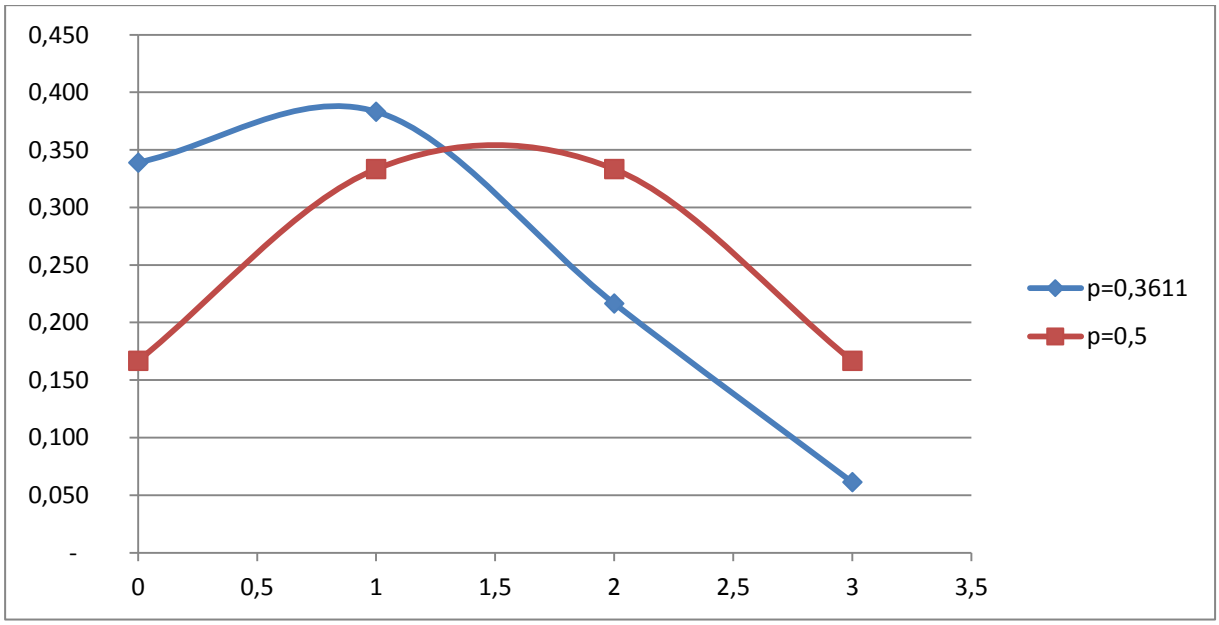
Tabela 9. Rozkład liczby inwersji dla danych p

I_n	P_n	p=0,3611	p=0,5	p-value
0	1	0,339	0,167	0,167
1	2	0,383	0,333	0,500
2	2	0,217	0,333	0,833
3	1	0,061	0,167	1,000

Źródło: opracowanie własne

Z tabeli 9 wynika, że najmniejsze możliwe prawdopodobieństwo różne od 0 wynosi 0,167. Oznacza to, że jedynie dla poziomów istotności większych od 0,167 wnioskowanie o parametrze p miałoby sens. Takich poziomów istotności przeważnie się nie stosuje. Przy każdym zwykle stosowanym poziomie istotności (0,1; 0,05; 0,01) brak jest podstaw do odrzucenia hipotezy zerowej. Na rysunku 2 przedstawiono wykresy rozkładów liczby inwersji dla $n = 3$.

Rysunek 2. Rozkłady liczby inwersji dla $n = 3$



Źródło: opracowanie własne

Fakt, że test nie znajduje zastosowania dla $n = 3$, prowadzi do wniosku, że tablice do testu inwersji warto przedstawić dla $n \geq 4$. Taki właśnie przypadek zostanie rozpatrzony w ostatniej części pracy.

Tablice do testu inwersji

W wielu praktycznych sytuacjach nie jest potrzebne estymowanie parametru p. Często wystarczającą przesłanką dla oceny eksperta jest testowanie hipotezy:

$$H_0: p = 0{,}5$$

przeciwko:

$$H_1: p < 0{,}5$$

Jeżeli próba jest niewiększa niż 20 a poziom istotności $\alpha = 0{,}05$ lub $\alpha = 0{,}1$, w celu podjęcia decyzji można skorzystać z tabeli 10. Wynika z niej, że dla $n = 9$ wartość krytyczna wynosi 9 dla $\alpha = 0{,}05$ i 11 dla $\alpha = 0{,}1$.

Tabela 10. Wartości krytyczne testu inwersji

n	N_n	0,05	0,1
4	6	0	0
5	10	1	1
6	15	2	3
7	21	4	5
8	28	6	8
9	36	9	11
10	45	12	14
11	55	16	18
12	66	20	23
13	78	25	27
14	91	29	33
15	105	35	38
16	120	41	45
17	136	47	51
18	153	54	58
19	171	61	66
20	190	69	74

Źródło: opracowanie własne

Tablice te są użyteczne, jeśli celem badań jest jedynie testowanie hipotezy H_0. W celu poznania pełnego rozkładu liczby inwersji parametr p powinien być estymowany. Również pełny rozkład powinien być znany w przypadku potrzeby obliczenia prawdopodobieństwa błędu II rodzaju (przyjęcie H_0 mimo, że jest fałszywa). Prawdopodobieństwo to wynosi:

$\beta = P(przyjęcia\ H_0|H_1) = P(I_9 > 10|H_1) = 1 - 0{,}57845 = 0{,}42155$.

Jego stosunkowo wysoka wartość jest konsekwencją bardzo małej próby.

Tablica 10 przedstawia dane dla $n \leq 20$. Przypadki dla $n > 20$ należy rozpatrywać analizując pełny rozkład liczby inwersji przedstawiony w tabeli 4.

Literatura

Bukietyńska, A. (2017). *The test of inversion in the analysis of investment funds* , Central and Eastern European Journal of Management and Economics

Bukietyńska, A., Czekała, M., Kłosowski, J.(2018). *Analiza ankiet o innowacyjności z cechami na skali porządkowej- test istotności*. Referat wygłoszony na III Konferencji Naukowej: W kierunku zarządzania procesowego organizacją – trendy i wyzwania, Uniwersytet Szczeciński

Bukietyńska, A., Czekała, M., Wilimowska, Z., Wilimowski, M. (2017). *The Inversion Test of the Investment Funds Efficiency Measures*, Advances in Intelligent Systems and Computing

Czekała, M., Bukietyńska, A. (2017). *Distribution of Inversions and the Power of the τ-Kendall's Test*, Advances in Intelligent Systems and Computing

Czekała, M., Bukietyńska, A., Schlichtinger, A.M. (2018). *Estimation of the probability of inversion in the test of variable dependencies*. (w druku).

Feller, W. (1961). *An Introduction to Probability Theory and its Application*. New York: Wiley

Ferguson, S., Genest, Ch., Hallin, M. (2011). *Kendall's tau for autocorrelation*. Department of Statistics Papers, UCLA

Kendall, M.G., Buckland, W.R. (1960). *A Dictionary of Statistical Terms*. Edinburgh : Oliver and Boyd

The On-Line Encyclopaedia of Integer Sequences, sequence A008302.

Zielone miejsca pracy w perspektywie CSR

Green jobs in the CSR perspective

Katarzyna Demków
Politechnika Wrocławska

Adam Sulich
Politechnika Wrocławska

Streszczenie

Artykuł przedstawia rozważania na temat relacji idei zrównoważonego rozwoju jako równorzędnej dla koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, na pograniczu których powstają zielone miejsca pracy. Zastosowaną metodę opisową o charakterze rozważań teoretycznych przeprowadzono indukcję i dedukcję uzupełnioną o analizę danych statystycznych i analizę SWOT. Celem głównym artykułu jest przedstawienie charakterystyki zielonych miejsc pracy, jako elementu dyfuzji idei zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialności społecznej biznesu.

Summary

The article presents a consideration about relation between idea of sustainable development and corporate social responsibility concept, which is the area of green jobs creation. Implemented method was descriptive, based on theoretical considerations, induction and deduction were carried out and complemented by the analysis of statistical data and SWOT analysis. The main goal of the article is to characterise green jobs as an diffusion element of ideas of sustainable development and corporate social responsibility.

Słowa kluczowe: zrównoważony rozwój, społeczna odpowiedzialność biznesu, gospodarka środowiskowa, zielone miejsca pracy.
Key words: sustainable development, corporate social responsibility, environment economy, green jobs.
Kody JEL: J53, M14, Q01

Wprowadzenie

Zielone miejsca pracy (ang. *green jobs*) są aktualnym zagadnieniem, poruszanym coraz częściej w kontekście przejścia od „brązowej" gospodarki zasobochłonnej do tzw. zielonej ekonomii i gospodarki o obiegu zamkniętym. Zielone miejsca pracy są to miejsca pracy, które przyczyniają się bezpośrednio lub pośrednio do poprawy stanu środowiska naturalnego, przywróceniu jego jakości lub ochrony i konserwacji jego zasobów. Dlatego te miejsca pracy mogą być postrzegane jako wdrożenie zasad zrównoważonego rozwoju. Co więcej przyjęcie zasad trwałego i zrównoważonego rozwoju, (ang. *sustainable development, SD*) nawiązuje do koncepcji odpowiedzialności oraz sprawiedliwości społecznej, pośrednio zaś do idei CSR (ang. *Corporate Social Responsibility*). Ponadto, w ciągu ostatnich lat nastąpił gwałtowny wzrost znaczenia idei trwałego, odpowiedzialnego i zrównoważonego rozwoju, wyrażony między innymi w „Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju" (Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju, 2017) oraz podobnymi dokumentami ogłoszonymi przez organizacje i instytucje międzynarodowe (Jonker i Krukowska, 2012 s.92). Powszechna troska o środowisko naturalne, wynika z obserwacji niekorzystanych i nieodwracalnych zmian klimatycznych w naszym otoczeniu. W nadchodzących dziesięcioleciach tworzenie zielonej gospodarki wyznaczy we wszystkich krajach uprzemysłowionych granicę między dwiema epokami, w naszej zielone zarządzanie staje się dominującym społecznym, politycznym oraz organizacyjnym wyzwaniem (Pearce, Markandaya i Barbier, 1989 s.23).

Celem głównym artykułu jest przedstawienie charakterystyki zielonych miejsc pracy, jako elementu dyfuzji idei zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialności społecznej biznesu.

Metodą zastosowaną w artykule jest analiza danych zastanych, która opiera się na informacjach z lat 2000-2014 udostępnionych przez Eurostat i została uzupełniona o metodę SWOT. Za celowością przeprowadzonej analizy przemawia fakt, iż do 2020 roku światowy rynek czystych technologii ma się podwoić (Żak, 2015). Będzie to oznaczać powstanie wielu nowych zielonych miejsc pracy oraz wyzwań dla przedsiębiorców związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu.

Zrównoważony rozwoju a społeczna odpowiedzialność biznesu

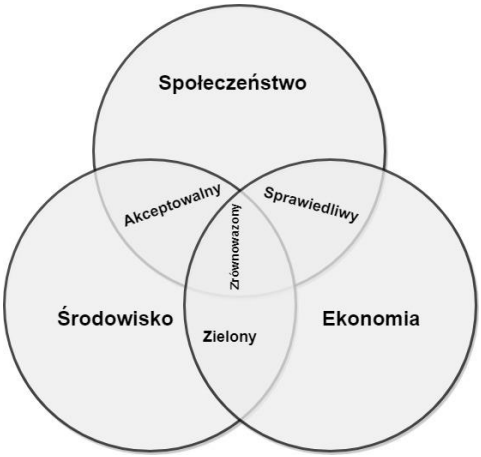
Przez wiele lat intensywny rozwój przemysłowy nie był zorientowany na realizację celów innych niż zysk finansowy. Pojęcie zrównoważonego rozwoju było używane początkowo wyłącznie w leśnictwie i po raz pierwszy zostało ono sformułowane przez Hansa

Carla von Carlowitza, jako sposób „gospodarowania lasem polegający na tym, że wycina się tylko tyle drzew, ile może w to miejsce urosnąć, tak aby las nigdy nie został zlikwidowany, by mógł się zawsze odbudować" (Proczek, 2013). Naruszenie równowagi między środowiskiem naturalnym, jego zasobami a działalnością człowieka, przyczyniło się do dyskusji na forum ONZ w 1987 roku nad przyszłością rozwoju i ogłoszeniu idei zrównoważonego w raporcie pt. „Nasza wspólna przyszłość" (Brundtland, 1987). Idea zrównoważonego rozwoju zawarta w tym raporcie opierała się na założeniu, że „ludzkość dysponuje możliwościami, aby uczynić swój rozwój zrównoważonym, przy równoczesnym zaspokojeniu własnych potrzeb jak i przyszłych pokoleń" (Brundtland, 1987). Dlatego do końca lat 90. XX wieku najważniejszym celem przedsiębiorstw stosujących zrównoważony rozwój była „maksymalizacja korzyści netto z rozwoju ekonomicznego, chroniąc jednocześnie oraz zapewniając odtwarzanie się użyteczności i jakości zasobów naturalnych w okresie długim" (Jonker i Krukowska, 2012, s. 92). Ponadto zakładano, że zrównoważony rozwój powinien stymulować wzrost gospodarczy niezbędny do tworzenia dobrobytu materialnego, uwzględniając sprawiedliwość i poczucie bezpieczeństwa jako dobra społeczne.

Współcześnie rozumiemy, że rozwój gospodarzy musi oznaczać nie tylko wzrost dochodów per capita, ale także poprawę innych elementów dobrobytu społecznego (Sulich, Rutkowska i Pakulska, 2018). Inwestowanie społecznie odpowiedzialne jest strategią inwestowania środków, posiadanych przez organizacje dążące do maksymalizowania zysków oraz osiągnięcia dobra społecznego (Demków i Sulich, 2017). Działanie to musi obejmować również niezbędne zmiany strukturalne w gospodarcze, jak i w całym społeczeństwie (rysunek 1). Obecnie idea zrównoważonego rozwoju ta uległa zmianie i zmierza w kierunku bardziej prospołecznych, a nawet socjalnych, aniżeli moralnych i etycznych uwarunkowań.

Zrównoważony rozwój aktualnie ma wiele definicji, jednak wszystkie posiadają ten sam mianownik - rozwój oparty na racjonalnym gospodarowaniu w skali lokalnej i globalnej zasobami kulturowymi i przyrodniczymi, które są wyczerpywalne, nieodnawialne lub mają ograniczoną zdolność samoodtwarzania i odbudowywania się (Proczek, 2013). Założenia zrównoważonego rozwoju obejmują przede wszystkim równowagę między trzema obszarami: środowiskiem, społeczeństwem i gospodarką (ekonomią). Należy zatem postępować w taki sposób, aby rozwój jednego z elementów nie stanowił zagrożenia dla pozostałych. Co więcej zrównoważony rozwój - obszar centralny na rysunku 1 - towarzyszy innym kategoriom rozwoju tj. zielonego, akceptowalnego i sprawiedliwego, które wyłaniają się jako pewne zagadnienia etyczne na styku głównych obszarów (ekonomii, środowiska i społeczeństwa).

Rysunek 1. Model zrównoważonego rozwoju z przenikającymi się obszarami.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie (Żak, 2015).

Celem wielu przedsiębiorstw jest już nie tylko działalność przynosząca zyski ekonomiczne (rozpatrywana jako efektywność ekonomiczna lub skuteczność), ale również zaangażowanie w sprawy socjalne i środowiskowe (korzystność działań). Co raz częściej „przedsiębiorstwo to podmiot służący otoczeniu, realizuje ono bowiem także zadania społeczne, w tym również ekologiczne" (Kroik, 2011). Natomiast zarządzanie przedsiębiorstwem zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju może przyczynić się do zaspokojenia oczekiwań jego interesariuszy.

Pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu to tylko jedno z wielu określeń używanych dla zdefiniowania podejścia traktowanego współcześnie jako filozofia funkcjonowania przedsiębiorstw, zawierająca w sobie holistyczne podejście do ich działalności (Bieńkowska, 2017). Jest to dość wąskie podejście do szerokiej, uniwersalnej bo wywodzącej się z etyki koncepcji odpowiedzialności biznesu, którą można przecież interpretować różnorodnie akcentując jej różne aspekty (Demków i Sulich, 2017).

Co więcej przyjmuje się, że odpowiedzialny biznes to dobrowolna strategia uwzględniająca społeczne, etyczne i ekologiczne aspekty w działalności gospodarczej oraz twórcze kontakty z interesariuszami (Kroik, 2011). Natomiast zielone miejsca pracy, są wynikiem efektywności wdrażania zrównoważonego, zielonego rozwoju (rysunek 1), który staje się istotnym elementem koncepcji CSR (Adamczyk, 2017).

W literaturze i praktyce gospodarczej przejawia się związek a nawet dyfuzja, pomiędzy koncepcją zrównoważonego rozwoju a społeczną odpowiedzialnością biznesu (Adamczyk, 2017). Przez dyfuzję metod i technik zarządzania przyjmuje się proces racjonalnego

przenoszenia i adaptacji sprawdzonych metod i technik w jednym obszarze na grunt innych (Adamczyk, 2017). W przypadku zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu można zatem przyjąć, że koncepcje te są ze sobą ściśle powiązane, a nawet zależne od siebie nawzajem. Chociaż zrównoważony rozwój i społeczna odpowiedzialność biznesu powstały jako dwie niezależne koncepcje, to należy je traktować jako równoważne, w tym sensie, że nie „zachodzi proces upodabniania się tych dwóch koncepcji" nawzajem (Adamczyk, 2017). Koncepcje te doskonale uzupełniają się w tworzeniu zielonych miejsc pracy (rys. 2), dlatego można interpretować społeczną odpowiedzialność biznesu jako zobowiązanie do transparentnego i etycznego prowadzenia działalności według zasad zrównoważonego rozwoju (Kusio, 2017).

Rysunek 2. Zielone miejsca pracy w relacji koncepcji zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu.

Źródło: Opracowanie własne.

Zielone miejsca pracy

Pojęcie zielonych miejsc pracy związane jest z koncepcją zielonej ekonomii. Zielona, gospodarka „wspiera wzrost i rozwój gospodarczy, przy jednoczesnym utrzymaniu dostępu do kapitału naturalnego i usług ekosystemowych, od których zależy dobrostan człowieka" (Urząd Statystyczny w Białymstoku et. al. 2017). Gospodarka taka obejmuje dwie szerokie grupy zielonych usług (działań) i zielonych produktów. Celem zielonej gospodarki jest osiągnięcie zrównoważonego rozwoju, za pomocą dwóch działań:

- ochrony środowiska, polegającej na działaniach związanych z zapobieganiem, zmniejszaniem i eliminowaniem zanieczyszczenia oraz wszelką inną degradacją środowiska,

- zarządzania zasobami, polegające na zachowaniu i utrzymaniu zasobów naturalnych, a tym samym ochrony przed ich nadmierną eksploatacją.

Nie tylko osiągnięcie zrównoważonej i zielonej ekonomii, ale również sam proces przejścia i zmiana zasad zarządzania (w kierunku zielonej gospodarki) wpływa na cele wyznaczone przez idee zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu.

Dzięki zazielenieniu gospodarki powstaną zielone miejsca pracy, dzięki którym będzie można z jednej strony walczyć z bezrobociem, jak również przeciwdziałać degradacji środowiska naturalnego z drugiej (Rutkowska-Podołowska, Sulich, 2016, s.165). Według definicji Międzynarodowej Organizacji Pracy, zielone miejsca pracy to miejsca pracy, które przyczyniają się do zachowania lub rewitalizacji środowiska naturalnego (MOP, 2016).

Natomiast Eurostat posługuję się własną kategorią sektora usług i dóbr środowiskowych (ang. *Environmental Goods and Services Sector*, EGSS) w celu określenia liczby osób zatrudnionych w produkcji zielonych towarów i usług (Eurostat, 2017). Definicja Eurostatu obejmuje różnorodne sektory i grupy producentów dóbr i usług, których celem jest ochrona środowiska a także zarządzanie zasobami naturalnymi (Eurostat, 2017). Zgodnie z tą definicją w tabeli 1 przedstawiono dynamikę zatrudnienia w latach 2012-2014.

Tabela 1. Zatrudnienie w sektorze towarów i usług środowiskowych (EGSS) w wybranych krajach Unii Europejskiej

Kraj	2012	2013	2014
Austria	180 729	182 534	160 481
Bułgaria	29 080	42 249	31 968
Czechy	96 875	96 381	91 806
Dania	66 356	65 023	67 045
Francja	442 302	444 218	447 202
Holandia	129 300	130 600	130 500
Litwa	36 710	38 246	37 621
Łotwa	28 675	25 513	26 795
Niemcy	490 558	-	504 738
Rumunia	146 026	144 596	122 237
Unia Europejska	4 158 000	4 171 000	4 164 000

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych (Eurostat, 2018).

Z przedstawionych powyżej tabeli wynika, że w latach 2012-2014 gospodarka ekologiczna systematycznie rosła, ponieważ rosła liczba miejsc pracy (zielonych miejsc pracy)

w jej sektorach. Europejskie firmy zajmują obecnie około jednej trzeciej światowego rynku rozwiązań w zakresie ochrony środowiska.

Istnieje pewien związek między liczbą zielonych miejsc pracy, zdefiniowanych przez Eurostat a stanem zmian w gospodarce wskazanych w tabeli 1 krajów Unii Europejskiej. Zmiany te są szczególnie widoczne w sferze społeczeństwa i ekonomii, a których dotyczą np. wskaźniki efektywności tworzenia zielonych miejsc pracy (tabela 3). Wskaźniki efektywności tworzenia zielonych miejsc pracy, których precyzyjne zdefiniowanie stanowi przedmiot dyskusji (Sulich i Zema, 2017), obejmują sfery społeczną i środowiskową. Przedstawione wskaźniki nawiązują bezpośrednio do zasad zrównoważonego rozwoju, w kierunku zielonej ekonomii.

Tabela 2. Wskaźniki efektywności tworzenia zielonych miejsc z podziałem na strefy społeczną i ekonomiczną

Sfera środowiskowa		
Kategorie	**Aspekty**	**Przykładowy wskaźnik**
Środowisko	Materiały	Całkowite zużycie materiałów według rodzajów (bez wody)
	Energia	Bezpośrednie zużycie energii ze źródeł pierwotnych
	Woda	Stopień ponownego wykorzystania wody
	Bioróżnorodność	Liczba zakładów na terenach przyrodniczo cennych
	Emisje, ścieki i odpady	Zużycie i emisja substancji zubażających warstwę ozonową
Sfera społeczna		
Praktyki pracy	Zatrudnienie	Wskaźnik kreowania nowych miejsc pracy
		Wskaźnik rotacji pracowniczej
	Relacje	Procent pracowników chronionych układami zbiorowymi
	Zdrowie i bezpieczeństwo	Liczba nieszczęśliwych wypadków podczas pracy
	Szkolenie i edukacja	Średnia roczna liczba godzin szkoleń na zatrudnionego
		Liczba osób uczestniczących w programach stażowych
		Liczba programów zwiększających zdolność pracowników do ciągłego zatrudnienia
	Równouprawnienie	Udział zatrudnienia kobiet na wysokich stanowiskach

Źródło: (Rutkowska-Podołowska i Sulich, 2016).

Przedstawione wskaźniki odnoszą się do tworzenia zielonych miejsc pracy jako elementów zrównoważonego i odpowiedzialnego rozwoju. Co więcej, łączą w sobie cele obu idei, dlatego często „spotykane są przykłady zamiennego traktowania koncepcji społecznej odpowiedzialności z koncepcją zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw" (Adamczyk, 2017). Dzięki zastosowaniu wieloaspektowych wskaźników możliwa jest ocena ilościowa czynników wpływających zarówno na czynniki tworzenia zielonych miejsc pracy jak i sprecyzowanie kompetencji oczekiwanych od pracowników zielonego sektora (Kozar, 2017, 56).

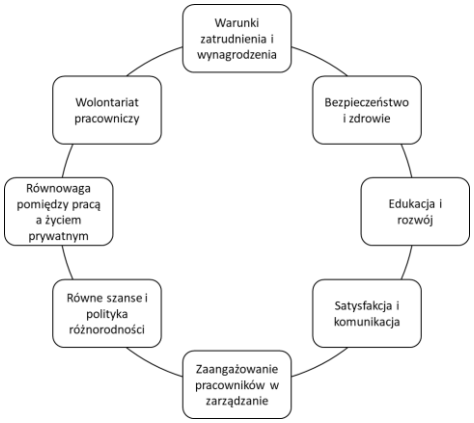
Wpływ zwiększania liczby zielonych miejsc pracy na CSR w Europie

Komisja Europejska w 2016 roku opublikowała informację, że do 2020 roku światowy rynek czystych technologii ma się podwoić, będzie to oznaczać powstanie wielu nowych, zielonych miejsc pracy. Istnieje zatem konieczność analizy wpływu takiego zdarzenia, na koncepcję CSR, z którym jest ściśle powiązana. Zmiana wielkości zatrudnienia oznacza bowiem, że przedsiębiorstwa, w których takie miejsca pracy powstaną będą musiały się odpowiednio przygotować.

Pracodawcy podejmują wiele działań z myślą o pracowniku, w zakresie działalności CSR (rysunek 3). Niektóre z nich, takie jak zapewnienie im bezpieczeństwa w miejscu pracy, są obowiązkowe. Inne, fakultatywne i dobrowolne, mogą mieć na celu zwiększenie ich wydajności, zwiększenie komfortu pracy, czy integrację zespołu. Działania te potwierdzają tezę, że zielone miejsca pracy wpływają na działalność CSR w danym przedsiębiorstwie. Zależność ta wymusza od pracodawców podjęcia działań związanych z wdrożeniem nowych pracowników w kulturę organizacyjną przedsiębiorstwa.

W przypadku badania wpływu zielonych miejsc pracy na CSR pomocnym narzędziem jest analiza SWOT (tabela 3). Analizę przeprowadzono w szerokim (makroekonomicznym kontekście) dla koncepcji zielonych miejsc pracy. Mocne i słabe strony dotyczą możliwości tworzenia zielonych miejsc pracy w przedsiębiorstwach, natomiast szanse i zagrożenia – otoczenia makroekonomicznego.

Rysunek 3. Mapa odpowiedzialności firmy wobec pracowników w strategii CSR



Źródło: (Greszta. 2010).

Tabela 3. Analiza SWOT zwiększania się liczby zielonych miejsc pracy z wpływem na CSR

Mocne strony	**Słabe strony**
• Szerokie możliwości pozyskania środków na działalność, • Przywileje w zakresie prowadzonej działalności, • Egzekwowanie wszystkich przepisów o charakterze proekologicznym, • Przedsiębiorcy chętnie tworzą nowe miejsca pracy.	• Konieczność ponoszenia wysokich nakładów na modernizację oraz rozwój zasobów ludzkich, • Niski poziom aktywności pracodawców w zakresie aktywizowania pracowników do ustawicznego kształcenia.
Szanse rozwoju	**Zagrożenia**
• Zmniejszenie bezrobocia w krajach Unii Europejskiej, • Utrzymanie dotychczasowego wsparcia finansowego państwa oraz Unii Europejskiej, • Wysoka świadomość w zakresie konieczności prowadzenia działań promujących idee zrównoważonego rozwoju gospodarki, • Znaczący stopień stabilności zatrudnienia na zielonych stanowiskach pracy, • Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstw w oparciu o produkty ekologiczne i wizerunek firmy, • Perspektywy wdrażania innowacji przyjaznych środowisku naturalnemu.	• Brak współpracy pomiędzy organizacjami, a instytucjami B+R, • Brak dostępu do wsparcia finansowego państwa oraz Unii Europejskiej, • Spadek szacunku do pracy.

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Śledź, 2012).

Jednym z punktów mocnych stron (tabela 3) jest możliwość pozyskania dodatkowych środków pieniężnych w ramach organizacji zielonych miejsc pracy oraz przywileje jakie wiążą się z takim rozwojem przedsiębiorstwa. Dotyczą one pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania, przywilejów podatkowych, zainteresowania medialnego, wsparcia politycznego. Innym, równie ważnym aspektem mocnych stron jest egzekwowanie wszystkich przepisów o charakterze proekologicznym.

Do słabych stron należą: konieczność ponoszenia wysokich nakładów na modernizację oraz rozwoju zasobów ludzkich, oraz niski poziom aktywności pracodawców w zakresie aktywizowania pracowników do ustawicznego kształcenia. Przy takiej relacji mocnych i słabych stron występują liczne szanse i zagrożenia. Do szans związanych ze zwiększeniem zielonych miejsc pracy w Unii Europejskiej należą między innymi: zmniejszenie bezrobocia w krajach Unii Europejskiej, wysoka świadomość znaczącej grupy przedsiębiorców w zakresie konieczności prowadzenia działań promujących idee zrównoważonego rozwoju gospodarki, znaczący stopień stabilności zatrudnienia na zielonych stanowiskach pracy (zasoby pracy na tego rodzaju stanowiskach stanowią cenny kapitał przedsiębiorstwa), oraz perspektywy wdrażania innowacji przyjaznych środowisku naturalnemu, które są bardzo pozytywnie odbierane przez otoczenie i mogą wpłynąć na zwiększenie popytu na produkt/usługi oferowane przez przedsiębiorstwo, dlatego też przedsiębiorcy chętnie tworzą nowe zielone miejsca pracy.

Zagrożeniami mogącymi wystąpić przy zwiększeniu zielonych miejsc pracy mogą być: brak wsparcia finansowego od państwa, oraz Unii Europejskiej, spadek szacunku do pracy związany ze zmniejszeniem wielkości bezrobocia oraz brak współpracy pomiędzy organizacjami a instytucjami badawczo-rozwojowymi.

Przedstawiona analiza SWOT przedstawia przewagę mocnych stron nad słabymi, oraz znaczącą przewagę szans nad zagrożeniami. Można zatem uznać, że zwiększenie ilości zielonych miejsc pracy w Unii Europejskiej jest pozytywnym zjawiskiem. Podobnie jak w przypadku innych wydatków prowadzących do poprawy jakości produktów i usług przedsiębiorstwa, wydatki i zaangażowanie w CSR należy traktować jako inwestycję i źródło innowacji przedsiębiorstwa a nie jako jego koszt.

Podsumowanie

Wśród przedsiębiorstw w krajach Unii Europejskiej istnieje konieczność ponoszenia świadomości zwiększania liczby zielonych miejsc pracy. Działania takie mogą mieć bardzo duży wpływ na uzyskanie zysków np. z działalności operacyjnej, dlatego przedsiębiorstwa

proekologiczne są coraz lepiej postrzegane przez potencjalnych klientów, tak jak ich działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu.

Zrównoważony rozwój jest to rozwój oparty na racjonalnym gospodarowaniu zasobami kulturowymi i przyrodniczymi w skali lokalnej i globalnej, które są wyczerpywalne, nieodnawialne lub mają ograniczoną zdolność samoodtwarzania i odbudowywania się. Społeczna odpowiedzialność biznesu natomiast, jest to dobrowolne uznanie interesów społecznych i aspektów środowiskowych, pozytywne relacje z różnymi grupami interesariuszy, inwestycje w zasoby ludzkie, inwestycje w relacje z otoczeniem firmy.

Z przeprowadzonej analizy jakościowej wynika, że zielone miejsca pracy są efektem rozwoju działalności zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu. Co więcej pojęcia te przenikają się dokładnie w kwestii tworzenia zielonych miejsc pracy. Jest to dowód na zachodzącą dyfuzję między ideami zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu. Natomiast rosnąca liczba zielonych miejsc pracy oznacza to duży pozytywny wpływ obu koncepcji na dalszą, długoterminową perspektywę zielonego i odpowiedzialnego rozwoju, czyli przejściu w kierunku zielonej gospodarki. Kolejne badania mające charakter ilościowy mogą poszerzyć pole badań oraz dotyczyć roli obu idei dla rozwoju lokalnej gospodarki oraz stopnia jej zazielenienia.

Literatura

Adamczyk, J.(2017). Dyfuzja Koncepcji zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. *Marketing i Rynek*. 2017, R. 24, nr 11, 5-15.

Bieńkowska, B. (2017). Przedsiębiorstwo społeczne a społeczna odpowiedzialność biznesu. *Marketing i Rynek*. 2017, R. 24, nr 11, 16-29.

Brundtland, G.H. (1987). *Our Common Future.* http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf (28.04.2018).

Demków, K., Sulich A. (2017). Wybrane wyzwania związane ze społeczną odpowiedzialnością dużych i średnich podmiotów gospodarczych. *Marketing i Rynek*. 2017, R. 24, nr 11, 42-52.

Eurostat (2017). *Environmental Goods and Services Sector*. http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:Environmental_goods_and_services_sector_(EGSS) (10.05.2018).

Eurostat (2018). *2016- 2018 Survey results*. http://ec.europa.eu/eurostat/web/lucas/data/primary-data/2018 (10.05.2018)

Greszta M. (2010). Dział personalny – kluczowy sojusznik w realizacji strategii CSR. Harvard Business Review Polska, nr 3(85), marzec

Jonker, J., Krukowska, M. (2012). Transformacja w kierunku zrównoważonego rozwoju. Siedem zasad koniecznych do wprowadzenia „zielonej gospodarki" – wkład do przygotowań do Rio+20 (Konferencji Organizacji Narodów Zjednoczonych na rzecz Zrównoważonego

Rozwoju) w 2012 roku. *Management and Business Administration. Central Europe*, 4(117), 92-106.
Kozar Ł. (2017) Shaping the Green Competence of Employees in an Economy Aimed at Sustainable Development. *Human Resource Management / Zarzadzanie Zasobami Ludzkimi*. nr 6 (119), 55-67.
Kroik, J. (2011). Odpowiedzialność – kategoria strategiczna dla współczesnego przedsiębiorstwa. W: Skonieczny J. (red.), *Kształtowanie zachowań innowacyjnych, przedsiębiorczych i twórczych w edukacji inżyniera* (221-238). Wrocław: Wydawnictwo Indygo Zahir Media.
Kusio, T. (2017). Społeczna odpowiedzialność szkoły wyższej. *Marketing i Rynek*. 2017, R. 24, nr 11, 285-297.
Machado C.F., Bezzerra A., Oliviera B.F. (2017). Corporate Social Responsibility Role in SME's: A Critical Way of Thinking in Green and Lean Management. W: C. Machado, J.P. Davim (red.) (2017). *Green and Lean Management Springer* (207-220). Aveiro: Springer.
Międzynarodowa Organizacja Pracy, MOP, (2016). *Green jobs*. http://www.ilo.org/global/topics/green-jobs/news/WCMS_220248/lang--en/index.htm (12.03.2017).
Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju (2017). *Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju*. https://www.miir.gov.pl/strony/strategia-na-rzecz-odpowiedzialnego-rozwoju/ (04.04.2018).
Pearce, D., Makandaya, A., Barbier, E.B. (1989). *Blueprint for a green economy*. London: Erathscan.
Proczek, R. (2013). *Pojęcie zrównoważonego rozwoju*. http://urbnews.pl/pojecie-zrownowazonego-rozwoju/ (22.01.2018)
Rutkowska-Podołowska, M., Sulich, A. (2016) Zielone miejsca pracy w gospodarce. W: H. Howaniec, Z. Malara, J. Wyród-Wróbel (red.), *Poprawa efektywności w przedsiębiorstwie – wybrane aspekty. Monografia.* (165-176). Bielsko-Biała: Wydawnictwo Naukowe Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej.
Sulich, A., Rutkowska, M., Pakulska, J. (2018). *Green Economy as the next development stage of the Corporate Social Responsibility idea.* Conference Proceedings of The Intenration Scientific Conference on Challenges in Social Science and Business, March 17-19, 2018, Dubai, United Arab Emirates (w druku).
Sulich, A., Zema, T. (2017). Społeczna odpowiedzialność biznesu a zielone miejsca pracy. *Marketing i Rynek*. 2017, R. 24, nr 11, 579-591.
Śledź, D. (red.) (2012). *Analiza zielonego rynku pracy w województwie podlaskim* http://archiwum.up.podlasie.pl/uploads/upload_i/PnrzZMP/bialystok_analiza_interactive.pdf (27.04.2018)
Urząd Statystyczny w Białymstoku, Wyszkowska, D., Artemiuk, H., Gizewska, D., Godlewska, A., Łapińska, R., Rogalewska, A., Słucka, U., Szeszko, A., Szpaczko, I. (2017). *Wskaźniki zielonej gospodarki w Polsce 2017*. Urząd Statystyczny w Białymstoku: Białystok. https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5484/5/2/1/wskazniki_zielonej_gospodarki_w_polsce_2017r.pdf (25.04.2018).
Żak, A. (2015). Triple Bottom line concept in theory and practice. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu – Research papers of Wroclaw University of Economics*, nr 387 (2015), 251-264.

Zachowania seniorów jako uczestników Targów Seniora w perspektywie społecznej odpowiedzialności biznesu

Seniors' Behaviour as The Trade Fair for Seniors' Participants In the Context of the Corporate Social Responsibility

Magdalena Dołhasz
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Anita Proszowska
AGH Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie

Streszczenie

Za cel artykułu przyjęto scharakteryzowanie i przeanalizowanie wybranych zachowań seniorów jako gości targowych w ramach dedykowanych im Targów Seniora oraz sformułowanie implikacji strategicznych dla wystawców z tego sektora w perspektywie rosnących standardów społecznej odpowiedzialności biznesu. W ramach teoretycznego wprowadzenia w artykule zaprezentowano seniorów jako uczestników dzisiejszego rynku oraz dokonano przeglądu literatury na temat zachowań gości targowych. W części empirycznej opracowania zaprezentowano wyniki badań , przeprowadzonych w formie wywiadów kwestionariuszowych (316 wypełnionych kwestionariuszy) podczas krakowskich II Targów Seniora (6-7.X.2017). Ustalono cele targowe badanych respondentów, działania realizowane w ramach przygotowań do udziału w imprezie oraz główne determinanty ich zachowań w czasie targów. Przedstawiono wnioski i implikacje dla organizatorów i wystawców.

Summary

The aim of this paper is description and study of selected senior behaviours as The Trade Fair for Seniors' participants and the formulation of the strategic implications for the exhibitors from this sector in the context of the growing standards of corporate social responsibility. Description of senior citizens as participants in today's market and review of the literature on behaviour of trade fairs visitors constitute a theoretical introduction. In the empirical part, the results of questionnaire surveys carried out, in the form of questionnaire interviews (316 completed questionnaires), during The Second Trade Fair for Seniors in Krakow (6-7.X.2017) are presented. The fair objectives of surveyed respondents, activities carried out during preparation

for the participation in the event and the main determinants of their behaviour during the fair were determined. Conclusions and implications for organizers and exhibitors are presented.

Słowa kluczowe: targi gospodarcze, seniorzy, zachowania konsumentów, zwiedzający, społeczna odpowiedzialność biznesu.
Key words: trade fairs, seniors, consumer behaviour, visitors, corporate social responsibility.
Kody JEL: M31, M39, J14.

Wprowadzenie

Proces organizacji imprezy targowej ma indywidualny charakter i zależy od specyfiki wystawców, zwiedzających i łączących ich relacji. Stosunkowo nowym zjawiskiem na rynku polskim są targi seniora. Ich organizatorzy oraz uczestniczący w nich wystawcy mogą mieć trudności z optymalnym ukształtowaniem tego typu wydarzenia ze względu na brak doświadczeń w zakresie kontaktów z seniorami, jako zwiedzającymi imprezy targowe. Oczywiście seniorzy pojawiają się również na innych targach dóbr konsumpcyjnych, ale po raz pierwszy stanowią dominującą kategorię odbiorców i to do nich należałoby dostosować funkcjonowanie tej grupy imprez wystawienniczych. Wielość możliwych do zastosowania rozwiązań sprawia, że nie jest możliwe podjęcie trafnych decyzji bez zbadania oczekiwań i zwyczajów grupy docelowej. Wyższe standardy społecznej odpowiedzialności biznesu czynią zagadnienia związane z uwzględnianiem postaw i zachowań seniorów w kierowanej do nich ofercie jeszcze bardziej istotnymi dla współczesnych przedsiębiorstw.

Za cel tego artykułu przyjęto scharakteryzowanie i przeanalizowanie wybranych zachowań seniorów jako gości targowych w ramach dedykowanych im Targów Seniora oraz sformułowanie implikacji strategicznych dla wystawców z tego sektora w perspektywie rosnących standardów społecznej odpowiedzialności biznesu. Praca powstała na podstawie wyników badań seniorów zwiedzających krakowskie Targi Seniora, które odbyły się 6-7. października 2017 roku w siedzibie EXPO Kraków.

Seniorzy jako uczestnicy dzisiejszego rynku – podstawowa charakterystyka

Dane statystyczne wskazują, że Europejczycy żyją coraz dłużej, również i w Polsce średni czas trwania życia wydłużył się, co jest naturalną konsekwencją rozwoju nowych technologii medycznych i nowoczesnych metod diagnostycznych oraz poprawy kondycji

zdrowotnej, realizowanej przez prozdrowotny styl życia. Obecnie przeciętna długość życia w Polsce to 78 lat, w tym mężczyźni żyją przeciętnie blisko 74 lata (73,9), natomiast kobiety prawie 82 lata (81,9) (https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/trwanie-zycia/trwanie-zycia-w-2016-r-,2,11.html, 20.02.2018). Widoczna różnica w przeciętnej długość życia kobiet i mężczyzn obecnie powoli się zmniejsza. Między innymi dlatego, że w latach 2009-2013 w Polsce średnia długość życia mężczyzn wydłużyła się z 66 do 73 lat (https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/ludnosc/ludnosc-w-wieku-60-struktura-demograficzna-i-zdrowie,24,1.html, 07.01.2018). Jednak wynik ten jest ciągle gorszy w porównaniu do pozostałych krajów Unii Europejskiej. Według najnowszych prognoz demograficznych, parametry życia podobne do tych charakteryzujących mieszkańców Zachodu Polacy osiągną dopiero za około 20 lat – w roku 2035 (https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/ludnosc/ludnosc-w-wieku-60-struktura-demograficzna-i-zdrowie,24,1.html, 20.02.2018).

Prognozy dotyczące struktury demograficznej Polski przewidują, że po 2015 roku współczynnik starości wyniesie 23,3%, a kolejno w 2020 – 26,4% i w 2030 – 29,8% (Kurkiewicz, 2010, s. 286–287). Szacuje się, że do roku 2035 udział osób w wieku 65 i więcej lat w Polsce może zbliżyć się aż do ¼ ogółu ludności (obecnie wiek 65 lat przyjmuje się jako umowną granicę starości oraz określa granice wieku segmentu seniorów[22]).

Starzenie się społeczeństw, również polskiego, w konsekwencji cechować się będzie między innymi wysokim odsetkiem osób starszych prowadzących jednoosobowe gospodarstwa, ich osamotnieniem i izolacją oraz feminizacją starzenia się. W wyniku tego procesu zachowania rynkowe i oczekiwania w zakresie sposobów zaspokajania potrzeb przez seniorów stają się kluczowym zagadnieniem dla właściwego opracowania skutecznej i efektywnej oferty rynkowej dla tego segmentu. Powszechne i ciągle rosnące standardy społecznej odpowiedzialności biznesu czynią decyzje rynkowe związane rynkiem seniorów jeszcze bardziej trudnymi i złożonymi. A wzrost udziału seniorów w całym społeczeństwie sprawia, że stają się one również coraz istotniejsze dla przedsiębiorców i wymagają dokładniejszej analizy i zaangażowania (Frąckiewicz, 2015).

Przegląd podstawowych zachowań rynkowych seniorów

Zachowania konsumenta na rynku (nabywcze) obejmują zespół działań związanych z

[22] Szerzej o pojęciu „starość" – (Dołhasz, 2015).

dokonywaniem wyborów mających na celu zakup dóbr i usług (Kieżel, 2000). Analiza zachowań klientów obejmuje zatem diagnozę czynników wpływających na procesy decyzyjne oraz sposoby zaspokajania potrzeb nabywcy, takie działania jak nabywanie, posiadanie, użytkowanie produktów oraz decyzje poprzedzające i determinujące te działania. Wiedza na temat zachowań osób starszych - seniorów na rynku ma szczególne znaczenie dla oferentów, producentów itp., bowiem umożliwia im precyzyjne dopasowanie oferty oraz jej podaży do potrzeb i oczekiwań tej grupy konsumentów.

Badania przeprowadzone na świecie wskazują na interesujący obraz zachowań konsumentów-seniorów:

- konsumenci-seniorzy są zainteresowani nowymi produktami, ale nie z powodu mody, lecz ze względu na zaspokajanie specyficznych osobistych potrzeb (biofizycznych i psychospołecznych) w dojrzałym wieku (Leventhal, 1997),
- konsumenci-seniorzy wraz ze wzrostem wieku mają ograniczone zdolności korzystania z informacji dodatkowych i częściej opierają się na doświadczeniach z pamięci (Nasco, Hale, 2009),
- osoby starsze są bardziej wrażliwe na ceny produktów (Pettigrew, Mizerski, Donovan, 2005),
- seniorzy posiadają wyższy poziom lojalności względem placówek handlowych (Miller, Soyoung, 1999),
- konsumenci-seniorzy preferują wygodę i prostotę produktów (Greco, Swayne, 1992).

W polskim społeczeństwie silnie zakorzeniony jest stereotyp konsumenta-seniora tj. obraz emeryta, który niewiele kupuje, wybierając najtańsze produkty. Jednak grupa ta zmienia się. Osoby starsze dysponują bowiem coraz większymi dochodami, a ich potrzeby w większości ukształtowane są już przez gospodarkę rynkową. Osoby starsze zaczynają więcej wydawać na wyposażenie swoich gospodarstw w dobra trwałego użytku, chętnie kupują w super- i hipermarketach. Coraz częściej oczekują od producentów informacji i ofert odpowiadających ich potrzebom.

W polskiej literaturze można znaleźć wyodrębnione trzy główne typy zakupowe seniorów (Roszkowska-Hołysz, 2013):

1. Konsumenci aktywni zakupowo. Charakteryzują się oni najwyższą częstością dokonywania zakupów. Robią je codziennie lub kilka razy w tygodniu, w małych sklepach osiedlowych lub samoobsługowych sklepach spożywczych. Ponad połowa

nabywa produkty dobrze znane i stale kupowane. To seniorzy znajdujący się w początkowej fazie starości (60–69 lat).

2. Konsumenci o ograniczonej aktywności zakupowej, dokonują zakupów raz w tygodniu lub kilka razy w miesiącu, na co przeznaczają do 30% dochodów. Częściej kierują się ceną produktu i jego funkcjonalnością i preferują placówki wielkopowierzchniowe. Opisywani nabywcy mają 65 lat i więcej. Najczęściej mieszkają w małych miasteczkach lub na wsi.
3. Nabywcy określeni jako bierni zakupowo, niejako uśpieni. Konsumenci o najwyższej wrażliwości cenowej, robiący zakupy w małych sklepach osiedlowych. Kupują produkty znane, wcześniej wypróbowane. Bierni zakupowo seniorzy mają powyżej 70 lat. Częściej prowadzą jednoosobowe gospodarstwo domowe.

Ludzie starsi potrzebują więcej czasu na naukę i nabywanie nowych umiejętności. To wszystko prowadzi do powstania niechęci starszego konsumenta do nowych towarów i usług, szukania innych sposobów zaspokajania potrzeb czy źródeł informacji. W rezultacie jego decyzje nabywcze czynią go klientem lojalnym i przywiązanym do marek, które zna od dawna. Z tego powodu przekonanie seniorów do udziału w targach może napotykać na pewne trudności, dlatego celowym jest zbadanie podejścia seniorów do udziału w tego typu imprezach.

Zachowania gości targowych – przegląd literatury

Z oczywistych przyczyn powody udziału w targach gości targowych są przedmiotem badań branży targowej. I tak np. Dudley (1990) zauważa, że goście targowi uczestnicząc w targach poszukują kontaktów, informacji i nowych idei oraz ciekawych rozwiązań. Podobnie wyglądają wyniki badań opublikowane przez Munuera i Ruiz (1999), którzy wśród najistotniejszych powodów udziału zwiedzających w targach wyodrębnili poszukiwanie nowych produktów i trendów rozwojowych, kontakt z potencjalnymi kooperantami i szukanie nowych pomysłów wraz z prowadzeniem badań marketingowych. Deklaracja zakupu wystawianych produktów znalazła się dopiero na 8 miejscu wśród powodów odwiedzin na targach[23]. Wyniki późniejszych badań (Menon & Manoj, 2014; Proszowska, 2017) pokazują, że pozasprzedażowe (pozazakupowe) cele targowe stają się dla gości targowych jednoznacznie dominujące. Kolejni badacze (Sarmento, Farhangmehr, & Simões, 2015) coraz większym

[23] Ze średnim znaczeniem dla zwiedzających na poziomie 2,1 w skali od 1 (najmniej istotne) do 5 (bardzo istotne).

zainteresowaniem darzą nie tylko poziom deklaracji tych celów, ale również to w jaki sposób zwiedzających w tym obszarze zaktywizować. Istotne dla przebiegu imprezy i późniejszych efektów targowych staje się nie tylko samo stoisko i jego organizacja, ale również wydarzenia towarzyszące udziałowi wystawcy w targach (Sarmento & Simões, Cláudia Farhangmehr, 2015). Współcześnie umiejętność monitorowania i oddziaływania na aktywność zwiedzających imprezy targowe zaczyna być coraz bardziej istotna dla wystawców. Coraz częściej firmy chcą tą aktywnością świadomie sterować (Gopalakrishna, Malthouse, & Lawrence, 2017). Przytaczane wyniki badań dotyczą przede wszystkim rynków dóbr inwestycyjnych, dla których targi gospodarcze były od dawna istotnym elementem komunikacji. Jednak, w miarę jak rośnie popularność wydarzeń targowych na rynku dóbr konsumpcyjnych, zasadne stało się pytanie o sposób wykorzystania tego narzędzia w wymienionym obszarze. Dlatego przedmiotem badań zaprezentowanych w niniejszym opracowaniu są zachowania i postawy seniorów zwiedzających targi, jako grupy, która staje się coraz większą i istotniejszą częścią dzisiejszych społeczeństw i jako taka wymaga precyzyjnego zdefiniowania kanałów komunikacji wykorzystywanych do kontaktów z nią.

Metodyka badań i opis próby badawczej[24]

Badania, będące przedmiotem analizy zawartej w tym artykule przeprowadzono podczas Targów Seniora[25] zorganizowanych przez firmę Targi w Krakowie Sp. z o.o. w dniach 6–7. października 2017. Badaniami w formie wywiadów kwestionariuszowych objęto gości targowych tej imprezy. Do analizy i wnioskowania zakwalifikowano 316 kwestionariuszy, w których zebrano odpowiedzi 245 kobiet i 71 mężczyzn. Średnia wieku kobiet wyniosła 65,6 lat, a dla mężczyzn 68 lat. Wśród badanych przeważali respondenci o wyższym wykształceniu (160 osób) i niepracujący zawodowo (270 osób).

Badani respondenci pojawiają się na imprezach targowych zaledwie kilka razy do roku, przybywali w niewielkich, kilkuosobowych grupach, a na badanej imprezie targowej spędzili średnio po kilka godzin.

[24] Szczegółowy opis procedury badawczej znajduje się w (Dołhasz & Proszowska, 2018, ss. 135-146).
[25] Zob. www.targiseniora.krakow.pl/pl/aktualnosci/podumowanie-targow.html (10.04.2018).

Wybrane zachowania targowe seniorów – wyniki badań oraz implikacje strategiczne dla wystawców i organizatorów targów

Zachowania gości targowych biorących udział w krakowskich Targach Seniora są bardzo złożone. Dla potrzeb opisywanego procesu badawczego wybrano spośród nich kilka charakterystycznych obszarów i dokonano ich parametryzacji. Przedmiotem zainteresowania były przede wszystkim powody udziału w targach, źródła informacji na temat wymienionej imprezy targowej i sposób przygotowania zwiedzających do udziału w wymienionym evencie.

Analizując proces podejmowania decyzji o udziale w targach zapytano badanych seniorów o to, skąd dowiedzieli się oni o tej imprezie (tabela 1.)[26].

Tabela 1. Źródła informacji respondentów na temat krakowskich Targów Seniora*

Wyszczególnienie źródeł informacji	Liczba przypadków	Procent wskazań	Liczba przypadków (kobiety)	Procent wskazań wśród kobiet	Liczba przypadków (mężczyźni)	Procent wskazań wśród mężczyzn
znajomi	130	41,14	90	36,73	40	56,34
Internet	108	34,18	82	33,47	26	36,62
prasa	102	32,28	80	32,65	22	30,99
CAS	60	18,99	54	22,04	6	8,45
informacje z gminy/ urzędu miasta	54	17,09	35	14,29	19	26,76
plakaty/ bilbordy	42	13,29	35	14,29	7	9,86
mailing od organizatorów targów lub jednego z wystawców	36	11,39	30	12,24	6	8,45
najbliższa rodzina	22	6,96	14	5,71	8	11,27
informacje parafialne	6	1,90	4	1,63	2	2,82
przychodnia rejonowa	6	1,90	6	2,45	0	0,00
inne	12	3,80	8	3,27	4	5,63

*pytanie wielokrotnego wyboru
Źródło: badania własne.

[26] Pytanie miało charakter częściowo zamknięty. Respondenci wybierali źródła informacji z podanej listy i mogli dodać swoje propozycje.

Najczęściej wymieniane źródła informacji to znajomi, Internet i doniesienia prasowe. Dzieląc respondentów ze względu na płeć można zauważyć tylko niewielkie różnice w odpowiedziach na to pytanie. Mężczyźni częściej niż kobiety korzystali z informacji od znajomych i z administracji państwowej, podczas gdy panie w większym stopniu dowiadywały się o badanej imprezie w ramach swoich centrów aktywności seniorów (CAS). Wysoka pozycja znajomych, jako źródła informacji o targach może być wynikiem ograniczonego zaufania seniorów do przekazów, kierowanych do nich przez nieosobowe formy komunikacji marketingowej. To sprawia, że przygotowując kolejne informacje dla tej grupy należy zadbać, by były wzmocnione autentycznymi opiniami, referencjami zwykłych użytkowników, najlepiej z grona znajomych odbiorców przekazu.

Tabela 2. Wartości charakterystyk testu $\chi 2$ dla zależności pomiędzy zmiennymi opisującymi źródła informacji na temat targów a wybranymi statystykami opisowymi badanych*

Źródła informacji o targach wykorzystywane przez respondentów	**Wybrane statystyki opisowe respondentów**			
	wykształcenie	**płeć**	**miejsce zamieszkania**	**wiek**
znajomi	χ^2 = 11,97999 p= 0,00250 V = 0,1947084	–	–	–
informacje z gminy/ urzędu miasta	χ^2 = 11,89756 p = 0,00261 V = 0,1940374	χ^2 = 6,046263 p = 0,01394 V = 0,1383248	χ^2 = 33,38966 p = 0,00000 V = 0,325059	–
Internet	–	–	–	χ^2 = 23,96502 p= 0,00003 V = 0,2753882
plakaty/ bilbordy	–	–	–	χ^2 = 8,544551 p= 0,03600 V = 0,1644376
prasa	χ^2 = 6,759415 p= 0,03406 V = 0,1462551	–	–	–
inne	–	χ^2 = 6,609466 p= 0,01014 V = 0,144624	χ^2 = 5,132262 p= 0,02349 V = 0,1274415	–

*„–” oznacza brak zależności istotnych statystycznie.

Źródło: opracowanie własne.

Analiza powyższych powiązań wskazuje, że pomiędzy źródłami informacji o targach a danymi metryczkowymi respondentów nie istnieją zależności, które można uznać za ważne. Najwyższe wartości spośród podanych współczynników V Cramera mają powiązania źródło[27] – informacje z gminy/urzędu miasta i miejsce zamieszkania (V =0,325059) oraz źródło – Internet i wiek (V = 0,2753882), co pozwala również te zależności określić jako słabe.

Badaniem objęto również sposób przygotowań zwiedzających do udziału w targach. Zestawienie deklarowanych zachowań związanych z przygotowaniem do udziału w targach zawarto w tabeli 3.

Tabela 3. Sposoby przygotowań zwiedzających do udziału w targach*

Deklaracje dotyczące przygotowań do targów	**Liczba przypadków**	**Procent wskazań**	**Procent wskazań wśród kobiet**	**Procent wskazań wśród mężczyzn**
opracowanie planu odwiedzenia wybranych stoisk	74	23,42	24,49	19,72
wcześniejsze szczegółowe przestudiowanie listy wystawców i planu stoisk	70	22,15	23,67	16,90
zapisanie się na pokazy, wykłady lub warsztaty	64	20,25	23,27	9,86
utworzenie listy zakupowej do realizacji na targach	8	2,53	3,27	0,00
brak szczególnych przygotowań (spontaniczne wyjście)	176	55,70	53,87	61,97

*pytanie wielokrotnego wyboru.
Źródło: badania własne.

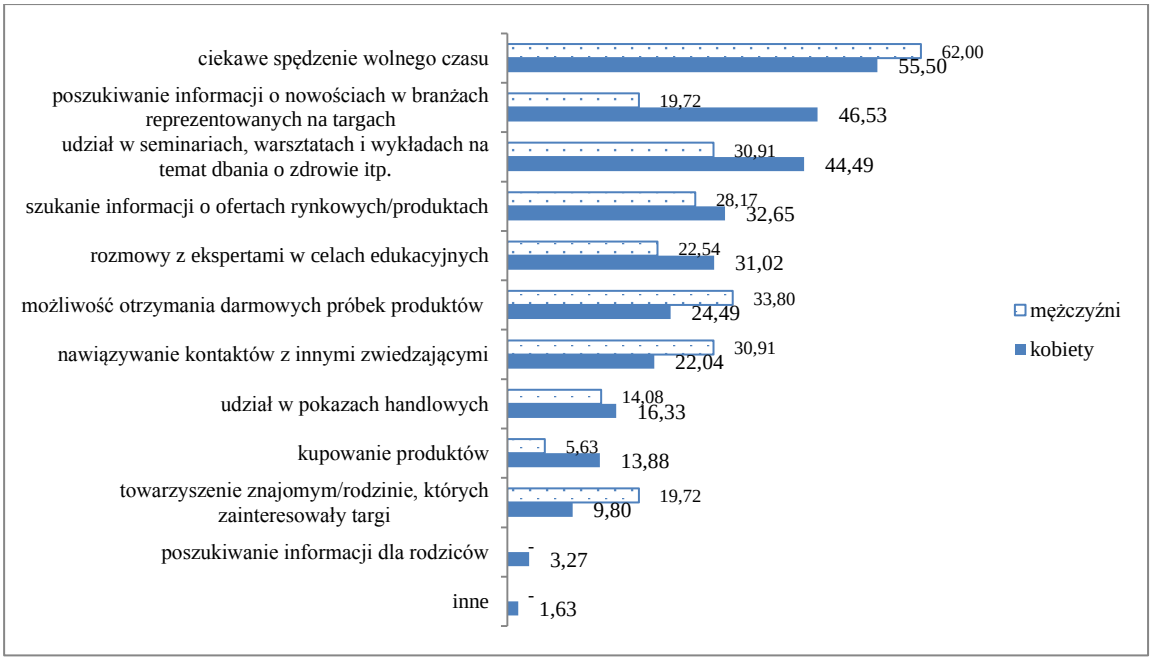
Większość badanych nie przygotowuje się w żaden specjalny sposób do udziału w tych targach, ale są też dość liczne grupy, które takie działania realizują. Przy analizie wyników z podziałem na płeć widać wyraźnie, że wymienione działania przygotowawcze częściej stosują kobiety. Fakt, że w przypadku mężczyzn tych aktywności jest wyraźnie mniej, pozwala przypuszczać, że albo wyjście na targi nie jest przez nich wcześniej planowane i wolą działać spontanicznie, lub też polegają na towarzyszących im np. kobietach, które wcześniej przeanalizowały możliwości wynikające z udziału w tego typu imprezach. Ważną informacją na temat obydwóch płci jest prawie całkowity (w przypadku mężczyzn dosłownie) brak

[27] Źródła informacji o targach wykorzystywane przez respondentów.

wcześniejszych list zakupowych na czas targów. W zestawieniu z informacją, że zwiedzający wśród celów targowych wymieniają kupowanie produktów, można domniemywać, że zakupy te będą raczej spontaniczne, a nawet może dość przypadkowe. Świadomość takiej postawy zwiedzających może płynąć na charakter prezentacji na stoisku.

Badaniem objęto również cele udziału respondentów w Targach Seniora (wykres 1).

Wykres. 1. Deklaracje celów udziału w Targach Seniora z podziałem na odpowiedzi kobiet i mężczyzn (pytanie wielokrotnego wyboru)



Źródło: badania własne.

Celem najczęściej wymienianym przez przedstawicieli obydwóch płci jest „ciekawe spędzenie wolnego czasu". Kolejność wymieniania dalszych celów udziału w targach jest zróżnicowana ze względu na płeć respondentów. Odpowiednio dla kobiet najważniejsze będą informacje i warsztaty realizowane w czasie trwania targów, a dla mężczyzn darmowe próbki produktów i relacje z innymi uczestnikami imprezy.

Następnym obszarem zainteresowań były czynniki determinujące kolejność odwiedzin poszczególnych stoisk podczas targów. Zbiorcze zestawienie wyników dla tego obszaru badań zaprezentowano w tabeli 4.

Tabela 4. Powody odwiedzin poszczególnych stoisk na targach przez zwiedzających*

Wyszczególnienie	Liczba przypadków	Procent wskazań	Liczba przypadków wśród kobiet	Procent wskazań wśród kobiet	Liczba przypadków wśród mężczyzn	Procent wskazań wśród mężczyzn	Liczba przypadków wśród pracujących zawodowo	Procent wskazań wśród pracujących zawodowo	Liczba przypadków wśród niepracujących zawodowo	Procent wskazań wśród niepracujących zawodowo
zachęcająca prezentacja produktu lub pokaz na stoisku	176	55,70	133	53,59	43	60,56	18	39,13	158	58,52
możliwość spotkania znanej osoby, autorytetu	126	39,87	104	42,45	22	30,99	14	30,43	112	41,48
możliwość otrzymania darmowych próbek lub gadżetów	114	38,08	90	36,73	24	33,80	10	21,74	104	38,52
wcześniejsza rekomendacja uznanego autorytetu (sprzedawcy, lekarza itp.)	64	20,25	58	23,67	6	8,45	14	30,43	50	18,52
widoczna lokalizacja danego stoiska	50	15,82	42	17,14	8	11,27	14	30,43	36	13,33
wygląd i wielkość stoiska	42	13.29	34	13,88	8	11,27	10	21,74	32	11,85
wcześniejsza rekomendacja rodziny lub znajomych	30	9,49	20	8,16	10	14,08	2	4,35	28	10,37
inne	2	0,63	2	0,82	0	0,00	2	4,35	0	0,00

*pytanie wielokrotnego wyboru

Źródło: badania własne.

Czynnikami najmocniej zachęcającymi do odwiedzenia stoiska są interesująca prezentacja lub pokaz produktu na stoisku, okazja spotkania znanej osoby i możliwość otrzymania darmowych prezentów. Co ciekawe czynniki te są ważniejsze dla badanych od wielkości stoiska i atrakcyjnej lokalizacji[28]. Odpowiedzi kobiet i mężczyzn na to pytanie nie różniły się znacząco. Natomiast przy grupowaniu odpowiedzi według statusu zawodowego respondentów można zauważyć, że o ile zarówno pracujący zawodowo, jak i ci na emeryturze najbardziej cenią sobie zachęcającą prezentację na stoisku, o tyle kolejne czynniki oceniane są już inaczej przez obie grupy. Dla niepracujących zawodowo wyraźnie bardziej istotna była perspektywa otrzymania darmowych prezentów na stoisku, podczas gdy respondenci pracujący zawodowo wyżej cenili sobie wcześniejszą rekomendację stoiska i jego widoczną lokalizację.

[28] Tutaj należy pamiętać, że goście targowi opowiadali o stosunkowo niedużej imprezie targowej, w ramach której poszczególne stoiska były zlokalizowane na niewielkim obszarze.

Tabela 5. Wartości charakterystyk testu $\chi 2$ dla zależności pomiędzy zmiennymi opisującymi najpopularniejsze powody obecności respondentów na poszczególnych stoiskach na targach a ich poziomem wykształcenia*

Wybrane czynniki determinujące odwiedziny poszczególnych stoisk przez zwiedzających	**Wartości charakterystyk dla powiązań ze zmienną wykształcenie**
możliwość otrzymania darmowych próbek lub gadżetów	$\chi^2 = 10{,}73249$ p = 0,00467 V = 0,1842921
wygląd i wielkość stoiska	$\chi^2 = 7{,}013747$ p = 0,02999 V = 0,1489812
zachęcająca prezentacja produktu lub pokaz na stoisku	$\chi^2 = 8{,}828906$ p = 0,01210 V = 0,1671514

Źródło: opracowanie własne.

Analiza powiązań pomiędzy czynnikami (tabela 5.) wpływającymi na kolejność odwiedzin poszczególnych stoisk na targach przez zwiedzających a ich wykształceniem zakończyła się wyodrębnieniem zależności z trzema czynnikami wpływającymi na kolejność odwiedzin stoisk a wykształceniem respondentów. Wszystkie trzy są jednak na niskim poziomie (V Cramera < 19).

Podsumowanie

Rosnąca presja różnych elementów otoczenia wymusza na przedsiębiorstwach podejmowanie decyzji uwzględniających oczekiwania szeregu grup interesariuszy. Zgodnie z założeniami społecznej odpowiedzialności biznesu dzisiejsi przedsiębiorcy podejmują odpowiedzialność, która daleko wykracza poza granice wyznaczone przez przepisy i realizują ją w wielu płaszczyznach swojej działalności gospodarczej (Charucka, 2015). Skoro seniorzy stają się dzisiaj coraz istotniejszym użytkownikiem rynku to czymś naturalnym jest definiowanie coraz większej liczby ofert rynkowych bezpośrednio dla tej grupy wiekowej. Opracowywane są dla nich nie tylko finalne produkty, ale również narzędzia przekazywania informacji i komunikowania się z nimi.

Istotnym współczesnym narzędziem marketingowym są targi gospodarcze, których formuła i rola we współczesnej gospodarce ulega bardzo silnym przeobrażeniom. Bardzo

ważne jest również pytanie, w jaki sposób w dobie rosnącego znaczenia społecznej odpowiedzialności biznesu można je wykorzystać w ramach relacji biznesowych z seniorami.

W czasie realizacji analizowanego procesu badawczego dokonano wstępnej analizy zachowań i postaw seniorów w odniesieniu do Targów Seniora. Określono, jakie cele mają seniorzy, wybierając się na targi, w jaki sposób się do nich przygotowują oraz co pływa na ich zachowania podczas targów.

Badani seniorzy deklarują przede wszystkim pozasprzedażowe cele udziału w targach, a kolejność zwiedzania jest uwarunkowana szeregiem głównie jakościowych parametrów stoisk targowych. Ponad połowa seniorów nie przygotowuje się do udziału w targach wcześniej, co wpływa na wzrost znaczenia narzędzi poprawiających atrakcyjność poszczególnych prezentacji podczas targów.

Badania były przeprowadzone na stosunkowo niewielkiej grupie respondentów i w ramach jednej imprezy targowej, więc nie można ich uznać za reprezentatywne, ale są na pewno istotnym wyznacznikiem kierunków przyszłych badań w tym obszarze tematycznym, które są konieczne, by zagwarantować sukces zarówno wystawcom, jak i organizatorom tego tupu imprez.

Literatura

Charucka, O. (2015). Znaczenie społecznej odpowiedzialności biznesu w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Vistula*, 44(6), 37-54.

Dołhasz, M. (2015). Seniorzy jako adresaci działań marketingowych przedsiębiorstw w Polsce. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, 865(38), 113–126.

Dołhasz, M., & Proszowska, A. (2018). Targi gospodarcze jako źródło informacji o ofercie rynkowej dla segmentu seniorów. W: K. Bratnicka-Myśliwiec, A. Dyląg, i B. J. Gabryś (red.), *Proaktywność i podejmowanie ryzyka w procesie rozwoju organizacji. Seria: Biznes i Zarządzanie* (ss. 135–146). Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Dudley, J. W. (1990). *Successful Exhibiting*. London: Kogan-Page.

Frąckiewicz, E. (2016). Srebrny marketing a społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw. *Studia i Prace WNEiZ US*, 43 T. 2. Zarządzanie, 53-61.

Gopalakrishna, S., Malthouse, E. C., & Lawrence, J. M. (2017). Managing customer engagement at trade shows. *Industrial Marketing Management* (w druku).

Greco, A.J., Swayne, L.E. (1992). Sales response of elderly consumers to point-of-purchase advertising, *Journal of Advertising Research*, 32 (5), 43-53.

https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/ludnosc/ludnosc-w-wieku-60-struktura-demograficzna-i-zdrowie,24,1.html (07.01.2018).

https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/trwanie-zycia/trwanie-zycia-w-2016-r-,2,11.html (07.01.2018).

Kieżel, E. (2000). *Rynkowe zachowania konsumentów*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.

Kurkiewicz J. (2010). *Procesy demograficzne i metody ich analizy*. Kraków: Wydawnictwo UEK.
Leventhal, R.C. (1997). Aging consumers and their effects on the marketplace, *Journal of Consumer Marketing*, 14 (4), 276-281.
Menon, S., & Manoj, E. (2014). Exhibitors and visitors' motivations at destination trade shows. *International Journal of Services, Economics and Management*, *6*(2), 193.
Miller, N.J., Soyoung, K. (1999). The importance of older consumers to small business survival: evidence from rural Iowa, *Journal of Small Business Management*, 37 (4), 1-15.
Munuera, J. L., & Ruiz, S. (1999). Trade Fairs as Services: A Look at Visitors' Objectives in Spain. *Journal of Business Research*, *44*, 17–24.
Nasco, S.A., Hale D. (2009). Information search for home, medical, and financial services by mature consumers, *Journal of Services Marketing*, 23 (4), 226-235.
Pettigrew, S., Mizerski, K., Donovan, R. (2005). The three "big issues" for older supermarket shoppers, *Journal of Consumer Marketing*, 22 (6), 306-312.
Proszowska, A. (2017). Cele udziału w targach gospodarczych z perspektywy zwiedzających. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Zarządzanie*, *11*(328), 40–50.
Roszkowska-Hołysz, D. (2013). Społeczno-ekonomiczne uwarunkowania zachowań nabywczych konsumentów w wieku starszym, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 777. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketing,* 32 , 1-15.
Sarmento, M., Farhangmehr, M., & Simões, C. (2015). A relationship marketing perspective to trade fairs: insights from participants. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *30*(5), 584–593.
Sarmento, M., Farhangmehr, M. & Simões, C. (2015). Applying a relationship marketing perspective to B2B trade fairs: the role of socialization episodes. *Industrial Marketing Management*, *44*(1), 131–141.
www.targiseniora.krakow.pl/pl/aktualnosci/podumowanie-targow.html (10.04.2018)

Praca finansowana z badań statutowych AGH, nr umowy: 11/11.200.349.

CSR w tworzeniu wartości dla konsumentów w marketingu przedsiębiorstw handlowych

The role of CSR in the creation of value for customers in marketing activities of trade companies

Marek Drzazga
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Urszula Janeczek
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Streszczenie

Na przełomie XX i XXI wieku w działalności marketingowej przedsiębiorstw handlowych dużego znaczenia zaczynają nabierać działania z zakresu społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (CSR). Koncepcja CSR i związane z nią wartości odpowiadają potrzebie świadomej konsumpcji, której centralne aspekty stanowią zdrowie oraz ochrona środowiska . CSR umożliwia przedsiębiorstwom handlowym budowanie przewagi konkurencyjnej o charakterze jakościowym. W marketingu wartość zarówno dla klienta jak i przedsiębiorstwa powstaje wtedy, kiedy zostaje w pełni zaspokojona określona potrzeba. Wartość postrzegana przez klienta jest różnicą pomiędzy przewidywaną oceną wszystkich korzyści i kosztów związanych z daną ofertą i ofertą konkurencyjną. Celem artykułu jest charakterystyka roli CSR jako koncepcji kreowania wartości dla konsumentów w działaniach marketingowych przedsiębiorstw handlowych.

Summary

At the turn of the twentieth and twenty-first century CSR activities started to gain importance in marketing activities of companies. The CSR conception and values connected with it meet the growing need for smart consumption, whose central aspects are health and environment protection. CSR enables companies to build competitive advantage of qualitative character.

From marketing perspective, customer value, as well as company value, are created when a given demand becomes satisfied. Value, as seen by a customer, is the difference between the envisaged assessment of all profits and costs of a given offer and a competitive offer.

The aim of the paper is to characterize the role of CSR as a concept of creating value for customer in marketing activities of trade companies.

Słowa kluczowe: CSR, wartość dla klienta, marketing, przedsiębiorstwo handlowe
Key words: CSR, customer value, marketing, retailer
Kody JEL: M 140, M 310

Wprowadzenie

Na przełomie XIX i XX wieku doszło do głębokich przeobrażeń w otoczeniu dalszym przedsiębiorstw, co wpłynęło m.in. na prowadzone przez nie działania marketingowe. Czynnikami stymulującymi ogromną transformację praktyk marketingowych stały się takie zjawiska jak: procesy globalizacyjne; zagadnienia klimatyczne i zanieczyszczenie środowiska naturalnego; rozwój nowych technologii (w tym nowych mediów), większa władza i wpływ konsumentów, wzrost oczekiwań społecznych konsumentów wobec przedsiębiorstw, wzrost znaczenia organizacji pozarządowych realizujących działalność na rzecz zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnej konsumpcji oraz produkcji, przestrzeganie praw człowieka i zasad ochrony środowiska w biznesie (Stefańska, 2014, s.49; Spyra, 2017; Kotler, Kartajaya i Setiawan 2010).

W powyższej sytuacji w działalności marketingowej przedsiębiorstw ważne staje się posiadanie „wrażliwości rynkowej" oraz tworzenie dla konsumentów odpowiednich wartości z zakresu społecznej odpowiedzialności (CSR). Koncepcja CSR i wartości leżące u jej podstaw odpowiadają obecnie potrzebie świadomej konsumpcji i umożliwiają przedsiębiorstwom handlowym budowanie przewagi konkurencyjnej o charakterze jakościowym, a tym samym pomagają przezwyciężać paradygmat wzrostu ilościowego, który jest upowszechniony w handlu detalicznym.

Celem artykułu jest charakterystyka roli CSR jako koncepcji kreowania wartości dla konsumentów w działaniach marketingowych przedsiębiorstw handlowych. Aby zrealizować założony cel zastosowano metodę analizy krajowej i zagranicznej literatury przedmiotu z zakresu CSR i marketingu (w tym marketingu przedsiębiorstw handlowych), a także analizę materiałów źródłowych prezentowanych w raportach i na stronach internetowych przedsiębiorstw handlowych.

Dla potrzeb artykułu formułowana jest teza, że tworzenie wartości stanowiących fundament CSR w działaniach marketingowych przedsiębiorstw handlowych staje się w handlu detalicznym bardzo ważnym obszarem walki o klienta i pomaga w uzyskaniu przewagi konkurencyjnej.

Istota społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (CSR)

W minionych latach podejmowane były liczne próby ujęcia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (CSR) w ramy definicyjne (Janeczek, 2016; Drzazga, Spyra, 2017).[29]

W literaturze przedmiotu nie odnajdujemy jednoznacznej definicji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (CSR-Corporate Social Responsibility), ale za to kluczowe elementy, zawarte w różnych interpretacjach. Wśród nich są takie jak: dobrowolność, długookresowe zaangażowanie w CSR, uwzględnienie w podejmowanych inicjatywach interesu społecznego oraz odpowiedzialność przedsiębiorstw za skutki ich działania. Na przykład Komisja Europejska krótko przedstawia CSR jako „odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo" (Wysokińska i Witkowska, 2016, s. 99-100). Z kolei standard ISO 26000 definiuje społeczną odpowiedzialność, jako odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko, poprzez przejrzyste i etyczne zachowanie, które przyczynia się do zrównoważonego rozwoju, włączając w to zdrowie i dobrobyt społeczeństwa, uwzględnia oczekiwania interesariuszy, zgodne z mającym zastosowanie prawem i spójne z międzynarodowymi normami zachowania oraz wprowadzone w całej organizacji i praktykowane w jej działaniach w obrębie jej strefy wpływów.

Wydaje się, że ideę społecznej odpowiedzialności może wdrażać każde przedsiębiorstwo, bez względu na jego wielkość, czy sytuację finansową. W debacie publicznej pojawiają się również głosy, według których przedsiębiorstwo powinno najpierw osiągnąć szeroko pojętą stabilizację ekonomiczną, aby na późniejszych etapach rozwoju z powodzeniem dbać o interesariuszy (http: biznesodpowiedzialnie, 05.11.2016).

[29] W dyskusjach dotyczących istoty CSR często wymieniany jest model „piramidalnej struktury odpowiedzialności przedsiębiorstwa" składający się z czterech obszarów odpowiedzialności: ekonomicznej, prawnej, etycznej i filantropijnej (Carroll, 1991). Istotne miejsce w identyfikowaniu istoty CSR ma także koncepcja zaproponowana przez W. Vissera (Visser, 2017).

Wielowymiarowość koncepcji CSR sprawia, że przedsiębiorstwa mogą realizować działania społecznie odpowiedzialne w różnych obszarach, skierowane do różnych grup interesariuszy. W Raporcie „Odpowiedzialny biznes w Polsce" wyróżniono następujące obszary działań CSR (http: biznesodpowiedzialnie, 29.10.2016):

- społeczny - zakładający działanie na rzecz poprawy jakości życia oraz bezpieczeństwa otaczających je grup społecznych (od prostej działalności charytatywnej po rozbudowane projekty partnerstwa prywatno-społecznego),
- systemowy- przejawiający się w stosowaniu odpowiednich instrumentów, które powinny gwarantować, że za deklaracjami pójdą konkretne działania operacyjne,
- rynkowy - którego celem jest działanie przedsiębiorstwa na rzecz rozwoju całej branży poprzez podnoszenie standardów w zakresie relacji z interesariuszmi oraz jakości produktów w określonym sektorze,
- ekologiczny- wymagający by przedsiębiorstwo skupiło się wokół działań na rzecz ochrony środowiska naturalnego, jak również minimalizowaniu negatywnych dla otoczenia skutków swojej działalności;
- publiczny- polegający na propagowaniu zachowań odpowiedzialnego biznesu przez państwo wśród przedsiębiorców.

W świecie, w którym promuje się społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstw i wartości leżące u jej podstaw, wciąż pojawiają się jednak liczne skandale. „Spojrzenie" na CSR jako wartość dla konsumenta i przedsiębiorstwa uświadamia, że nie można budować swojego rozwoju na niepohamowanej chciwości, czy oszustwach.

Wiele współczesnych organizacji zabiega o jak najwyższe pozycje w rankingach CSR. Jednocześnie, ich menedżerowie hojnie wspomagając fundacje, czyniąc to bez obiekcji, z zysku, który udało się zwiększyć przenosząc produkcję na przykład do chińskich fabryk. Praca w nich, bardzo często, odbywa się z naruszeniem norm etycznych i daleka jest od przestrzegania standardów np. ekologicznych. K. Zadros , w oparciu o studia literaturowe, zgrupowała ogół działań związanych z naruszaniem lub nieprzestrzeganiem zasad CSR w przedsiębiorstwach, dzieląc je na pięć kategorii (Zadros, 2017, s. 456-457):

1. Przedsiębiorstwa oszukujące celowo i starające się maksymalnie długo ukrywać swoje oszustwa przed otoczeniem;
2. Przedsiębiorstwa o takim profilu działania, który jest zaprzeczeniem idei i zasad CSR;
3. Przedsiębiorstwa prowadzące działalność na globalnym rynku i nadużywające możliwości z tym związanych, na przykład:

a) swobodnie przenosząc działalność gospodarczą między różnymi państwami (odpowiedzialne społecznie w kraju macierzystym, natomiast społecznie nieodpowiedzialne w krajach goszczących),
b) otwierające działalność gospodarczą w państwach określanych mianem „rajów podatkowych" (tzw. spółki offshore),
c) transferujące zyski z państw, w których działają przedsiębiorstwa córki, do państwa macierzystego,
d) kupujące surowce z nielegalnych źródeł;

4. Przedsiębiorstwa tworzące programy CSR i raportujące dobre praktyki, ale stosujące wobec klientów i innych interesariuszy nieuczciwe praktyki;
5. Przedsiębiorstwa traktujące społeczną odpowiedzialność jako narzędzie public relations lub sponsoringu, umożliwiające kształtowanie (czyszczenie) wizerunku, a nie budowę reputacji.

Konsekwencją takich zachowań mogą być różne zjawiska, mające z jednej strony wymiar jednostkowy, z drugiej zaś przyjmujące postać światowego kryzysu gospodarczego. Mając tego świadomość, tym bardziej powinno się doceniać wartość pozytywnych relacji między uczestnikami rynku.

To przekonanie wpisuje się w refleksję C. Laszlo, według którego „wszyscy jesteśmy częścią większego systemu – ekosystemu biznesu. Wymaga to gotowości do zrozumienia jeszcze szerszego systemu ekonomiczno-społecznego i skutków naszych działań na poziomie jednostki, społeczeństwa, organizacji, a w końcu całej kuli ziemskiej" (Laszlo, 2008, s. 78).

Pojęcie i tworzenie wartości z zakresu CSR w marketingu przedsiębiorstw handlowych

Koncepcja CSR rozpatrywana z punktu widzenia marketingu traktowana jest jako nieodłączny element polityki przedsiębiorstw, w tym przedsiębiorstw handlowych, a nawet warunek ich przetrwania we współczesnym świecie. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw stanowi i stanowić będzie jedno z wyzwań przedsiębiorstw handlowych w nadchodzących latach. Wynika to m.in. z faktu, że wytwarzanie i oferowane konsumentom produktów w sposób odpowiedzialny społecznie odpowiada potrzebie świadomej konsumpcji, której centralne aspekty stanowią zwłaszcza takie wartości jak zdrowie oraz ochrona środowiska.

W pierwszej i w drugiej dekadzie XXI wieku nastąpiło (zwłaszcza w państwach wysoko rozwiniętych) upowszechnienie się nowego typu konsumentów preferujących zdrowy

i zrównoważony (odpowiedzialny społecznie) styl życia. Konsumentów tych nazywa się zielonymi konsumentami, lub używa się w stosunku do nich określenia LOHAS - Lifestyle of Heath and Sustainability.

Z punktu widzenia marketingu przedsiębiorstw handlowych często dyskutowane w mediach zagadnienia jak: produkcja towarów i warunki jej prowadzenia, traktowanie i hodowla zwierząt, ochrona środowiska naturalnego stanowią dla współczesnych konsumentów istotne zagadnienia wyrażające się w ich potrzebach i stwarzają jednocześnie przedsiębiorstwom możliwości tworzenia odpowiednich wartości związanych z CSR. Wraz ze zmianą świadomości oraz potrzeb konsumentów obserwuje się rosnącą gotowość do ponoszenia zwiększonych wydatków na produkty posiadające wartości dotyczące społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. W marketingu przedsiębiorstw handlowych powiązane zostaje w ten sposób zagadnienie tworzenia wartości z koncepcją społecznie zrównoważonego rozwoju (Drzazga i Spyra 2017).

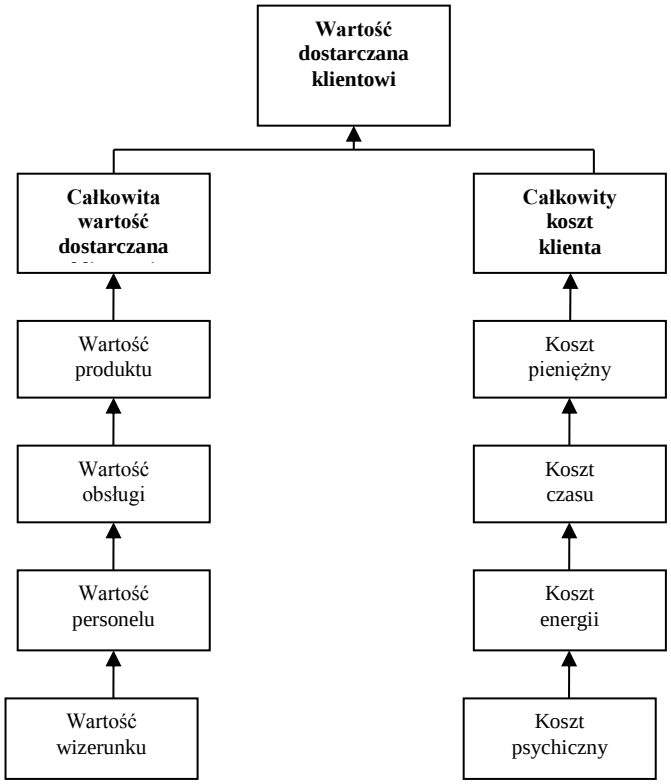
Należy także podkreślić, że kompleksowe zastosowanie koncepcji CSR w przedsiębiorstwie wymaga zastosowania odpowiednich działań i środków na wszystkich poziomach tworzenia łańcucha wartości – począwszy od zakupów (np. fair trade), poprzez produkcję (jak najmniej szkodliwą dla środowiska), dystrybucję (z wykorzystaniem jak najmniej uciążliwych dla środowiska środków transportu, jak np. kolej, transport samochodowy hybrydowy lub elektryczny), użytkowanie produktów (np. sprzęt i urządzenia energooszczędne), a kończąc na recyclingu (np. segregacji odpadów). Przykładem przedsiębiorstwa handlowego stosującego od wielu już lat kompleksowe działania z tego zakresu jest szwajcarski koncern MIGROS (Drzazga, 2014). Innym przykładem przedsiębiorstwa handlowego może być w tym przypadku niemieckie przedsiębiorstwo Aldi, które formułując politykę CSR podkreśla, że bierze „na siebie odpowiedzialność w obrębie (…) łańcucha dostaw" (Drzazga i Spyra 2017).

W praktyce gospodarczej wiele przedsiębiorstw poszukuje własnych, indywidualnych dróg realizacji założeń CSR. Przykładem aktywnego ekologicznego podejścia może być handlowy koncern kosmetyczny Yves Rocher. Wyraża to jego wizja : "dzięki nieustannej pasji do świata roślin, naszą ambicją jest działanie w harmonii ze środowiskiem tak, jak ma to w naturze każde drzewo czy roślina (…)" (Zielona Księga Yves Rocher 2017). Przedsiębiorstwo to angażuje się w działania na rzecz środowiska naturalnego i społeczeństwa, co przyciąga nowych klientów i pomaga utrzymać dotychczasowych. Obecnie przedsiębiorstwo Yves Rocher obsługuje ponad 30 mln klientów na 5 kontynentach (Dołęgowski, 2016, s. 10).

Problematyka tworzenia wartości (w tym związanych z CSR) zyskała w działalności marketingowej przedsiębiorstw ponownie na aktualności oraz nabrała nowych treści. Jedna z pierwszych definicji „wartości dla klienta" we współczesnej literaturze marketingowej została podana przez V. Zeithaml. Definicja ta określa wartość jako dokonaną przez konsumenta ogólną ocenę użyteczności produktu opartą na sposobie postrzegania tego, co jest otrzymane, w stosunku do tego co jest dane (Szymura-Tyc 2005, s.68).

Podobną definicję przedstawił również Ph. Kotler operując pojęciem „wartości postrzeganej przez klienta" (*customer perceived value*).Wartość postrzegana przez klienta jest różnicą między przewidywaną oceną wszystkich korzyści i kosztów związanych z daną ofertą i ofertą konkurencyjną (Kotler,2005, s.60-61). Całkowita wartość dostarczana klientowi (rys.1) jest: „[…] postrzeganą wartością pieniężną związaną z korzyściami ekonomicznymi, funkcjonalnymi i psychicznymi, których klient spodziewa się po danej ofercie rynkowej. Całkowity koszt klienta jest związany z kosztami, które klient spodziewa się ponieść na analizę, pozyskanie, używanie i pozbycie się danej oferty handlowej (Kotler, 2005, s. 60).

Rysunek1. Determinanty wartości dostarczonej klientowi



Źródło: (Kotler, 2005).

W marketingu wartość, zarówno dla klienta jak i przedsiębiorstwa występuje tylko wtedy, kiedy zostaje zaspokojona w pełni określona potrzeba.

W przedsiębiorstwie tworzenie „wartości dla klienta" obejmuje trzy zasadnicze etapy tj.: a/ określenie zalet produktów i usług przedsiębiorstwa stanowiących o przewadze konkurencyjnej; b/ „przekształcenie" zalet produktów w korzyści płynące dla klienta z tytułu ich posiadania; c/ zrozumiałe „komunikowanie" klientom korzyści w procesie komunikacji marketingowe (Drzazga, 2012, s.167).

W handlu detalicznym w XXI wieku nastąpiło upowszechnienie się koncepcji „wartości dla klienta". Pozwala to m.in. uniknąć przedsiębiorstwom handlowym „walk cenowych" z konkurentami rynkowymi, a także przełamywać paradygmat „wzrostu ilościowego" występujący nadal w handlu detalicznym.

Tworzenie „wartości dla klienta" w handlu detalicznym umożliwia przedsiębiorstwom wkroczenie na drogę „wzrostu jakościowego", a tym samym skuteczniejsze konkurowanie z przedsiębiorstwami stosującymi politykę niskich cen (prowadzonymi m.in. przez sklepy dyskontowe). "Wartość dla klienta" oznacza przy tym w handlu detalicznym łatwo rozpoznawalną i ważną korzyść dodatkową produktu dla klientów, za którą są oni skłonni również zapłacić wyższą cenę.

Tworzenie „wartości dla klienta" stwarza zwłaszcza duże możliwości w sytuacji, kiedy klienci podczas dokonywania zakupu produktów nie kierują się wyłącznie ceną, lecz kiedy biorą również pod uwagę np. jakość i/lub inne wartości oferowanych towarów oraz świadczonych usług handlowych.

Pierwszym krokiem w procesie komunikowania wartości jest wybór dominującej wartości, którą przedsiębiorstwo uważa za kluczową i odróżniającą je od przedsiębiorstw konkurencyjnych. Punktem wyjścia są w tym przypadku główne obszary działań przedsiębiorstwa handlowego związane z ceną, asortymentem handlowym i świadczonymi usługami. Na przykład w handlu produktami spożywczymi kluczową wartość z zakresu CSR dla klientów mogą stanowić: produkty ekologiczne, prozdrowotne (np. bezglutenowe, nie zawierające cukru, konserwantów; produkty oferowane w ramach tzw. uczciwego handlu („fair trade"); produkty rodzimego pochodzenia (np. produkty lokalne) lub pochodzące z określonych regionów, oferowane w ramach asortymentu handlowego.

Na drugim etapie procesu komunikowania wartości należy określić rozmiar (skalę) „wartości dla klienta". Koncepcja „wartości dla klienta" może dotyczyć produktu, grupy towarowej i/lub całego przedsiębiorstwa. Im obszerniejsza jest skala wartości, tym bardziej kompleksowe stają się działania z zakresu planowania i koordynacji w przedsiębiorstwie.

W tym przypadku przedsiębiorstwo handlowe może „pozycjonować się" i informować swoich interesariuszy (w tym zwłaszcza konsumentów) o „wpisaniu" zrównoważonego rozwoju i/lub wartości z tego zakresu do swojej misji i strategii. Przedsiębiorstwo handlowe może także w ramach swojego asortymentu handlowego tworzyć grupy towarowe, bądź włączyć do swojego asortymentu wybrane towary związane z wartościami z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu np. produkty związane z ochroną zdrowia, ekologiczne, nawiązujące do drażliwych problemów społecznych (np. uczciwego handlu, przestrzegania praw pracowniczych, niesienia pomocy ofiarom wojen i/lub konfliktów zbrojnych itd.).

W dalszej kolejności następuje przygotowanie działań komunikacyjnych dotyczących „wartości dla klienta". Wymaga to określenia instrumentów komunikacji. Komunikowanie wartości może być prowadzone z użyciem różnych instrumentów komunikacji marketingowej wykorzystywanych poza placówkami handlowymi np. reklamy, *public relations* lub stosowanych w placówkach handlowych np. za pomocą personelu sprzedażowego. W placówkach handlowych produkty nawiązujące do wartości CSR powinny odróżniać się od innych produktów oferowanych w ramach asortymentu handlowego. Można to uzyskać poprzez odpowiednie opakowania i ekspozycję takich towarów (np. poprzez stosowanie odrębnych regałów na których są one umieszczone). Można również stosować odpowiednie marki i/lub inne oznakowania (np. znaki, pieczęcie, symbole) nawiązujące do wartości CSR. Przykładem mogą być marki handlowe sieci handlowych nawiązujące do CSR np. w sieci LIDL (Fairglobe), REWE (ProPlanet), Aldi Süd (One Word). Podobną możliwość stwarza posługiwanie się do oznaczeń oferowanych produktów posiadających wartości CSR markami i oznaczeniami niezależnych organizacji jak np. BIO, FSC, Fair Trade. (Drzazga i Spyra, 2017). Należy jednak pamiętać, aby nie wprowadzać nadmiernej liczby oznaczeń produktów z różnych grup towarowych przedstawiających wartości z zakresu CSR, ponieważ może prowadzić to do irytacji i braku zrozumienia ich znaczenia.

Komunikowanie wartości dla klientów przez przedsiębiorstwo handlowe wymaga stosowania zasad zintegrowanej komunikacji uwzględniającej etapy występujące podczas procesu dokonywania zakupów przez klientów. Ponadto komunikacja marketingowa powinna już w fazie poszukiwania informacji przez konsumentów dostarczyć im trafnych wskazówek dotyczących ważnych atrybutów tworzonej dla nich wartości. Przekazywane w procesie komunikacji informacje powinny być przy tym jednoznaczne i zrozumiałe dla odbiorców. Tylko wtedy konsumenci będą skłonni dokonać zakupu produktów. Ponadto, komunikowanie wartości wymaga przekazywania prawdziwych treści. Puste obietnice są natychmiast rozpoznawane przez konsumentów i odpowiednio karane - najczęściej rezygnacją z zakupu.

Autentyczność jest podstawową cechą koncepcji „wartości dla klienta" oraz jej komunikowania (Carbonaro, Votava 2009, s. 22-30) Komunikowanie „wartości dla klientów" wykazywać powinno oprócz tego stałość w czasie, przestrzeni oraz w łańcuchu dostaw. Komunikowanie „wartości klientom" musi być również rozpoznawalne przez klientów „na pierwszy rzut oka" w punktach sprzedaży detalicznej podczas dokonywania przez nich zakupów (Rudolph, 2009).

Podsumowanie

Koncepcja CSR, stanowiąca potencjalny obszar odniesienia sukcesu przez przedsiębiorstwa handlowe, wymaga prowadzenia przemyślanych działań marketingowych. Należy do nich przede wszystkim zbudowanie zaufania interesariuszy, w tym zwłaszcza konsumentów do przedsiębiorstwa.

CSR jest powiązana ze strategią marketingową przedsiębiorstwa, a jej inicjatywy są związane z oferowaną na rynku wartością dla klientów.

Tworzenie dla klientów wartości nawiązujących do koncepcji CSR odpowiada współcześnie ich potrzebom, a zarazem umożliwia przedsiębiorstwom handlowym uzyskanie przewagi konkurencyjnej oraz wejście na drogę wzrostu o charakterze jakościowym. Proces tworzenia wartości dla klientów obejmuje kilka zasadniczych etapów, począwszy od określenia zalet produktów decydujących o przewadze konkurencyjnej, poprzez „przekształcanie tych zalet w „korzyści" dla klientów, a kończąc na zrozumiałej, „autentycznej" komunikacji marketingowej.

Wartości odnoszące się do CSR tworzone konsumentom przez przedsiębiorstwa stają się obecnie w coraz większym stopniu obszarem „walki" o klienta we współczesnym handlu detalicznym.

Literatura

Belz ,Ch. (2006). Vom Leistungsvorteil zur Value Proposition. *Thexis* (3).

Carbonaro, S., Votava, Ch. (2009). *Die Konsumenten haben eine tiefe Sehnsucht nach Authentizität.* W: Th. Rudolph, N. Meise-Mehrwertkommunikation, St.Gallen: University St.Gallen.

Carroll, A.B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, (34).

Dołęgowski, T. (2016). Nowe nurty w etycznej refleksji o biznesie międzynarodowym, *Marketing i Rynek* (8).

Doyle, P. (2003). *Marketing wartości*, Warszawa: Wydawnictwo FELBERG SJA.

Drzazga, M. (2012). *Komunikacja marketingowa przedsiębiorstw handlu detalicznego z rynkiem.* Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.
Drzazga, M. (2014). Etnocentryzm a tworzenie wartości o charakterze marketingowym w przedsiębiorstwie handlowym (na przykładzie szwajcarskiego przedsiębiorstwa Migros*). Marketing i Rynek,* (6).
Drzazga, M., Spyra, Z. (2017). Koncepcja społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwie handlu detalicznego-perspektywa marketingu. *Marketing i Rynek* (12).
Garczarek-Bąk, U. (2016). Przegląd marek własnych sieci handlowych w Polsce i na świecie, *Marketing i Rynek,* (9).
http://biznesodpowiedzialnie.blog.pl/2012/01/02/4-obszary-csr/ (dostęp 29.10.2016).
http://biznesodpowiedzialnie.blog.pl/tag/piramida-carolla/ (dostęp 05.11.2016).
Janeczek, U. (2016). Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa a marketing. Katowice: Wydawnictwo UE w Katowicach.
Kotler, Ph. (2005). *Marketing.* Poznań: Dom Wydawniczy REBIS.
Kotler, Ph., Kartajaya, H., Setiawan, I., (2010). *Marketing 3.0. Dobry produkt. Zadowolony klient. Spełniony człowiek.* Warszawa: Wydawnictwo MT Biznes.
Laszko, C. (2008). *Firma zrównoważonego rozwoju. Jak wypracować trwałą wartość z uwzględnieniem efektów społecznych i ekologicznych*, Warszawa: Studio Emka.
Napiórkowska, A. (2016). Zastosowanie koncepcji CSR w strategiach sieci detalicznych, *Gospodarka Materiałowa i Logistyka*,(1).
Rudolph, Th. (2009) Die drei Trends im Detailhandel. W: Th. Rudolph, N. Meise-*Mehrwertkommunikation*. St.Gallen: Univesity St.Gallen.
Stefańska, M. (2014). *Rola społecznej odpowiedzialności w tworzeniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw handlu detalicznego.* Poznań: Wydawnictwo UE w Poznaniu.
Spyra, Z. (2017). Aspekty środowiskowe jako obszar CSR a kreowanie marek własnych detalistów. *Marketing Instytucji Badawczych i Naukowych* (4).
Szymura-Tyc, M. (2005). *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa.* Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach.
Visser, W., (2017). Nowe modele biznesowe tworzą rewolucję „syndustrialną. *Odpowiedzialny biznes. Kompendium CSR*, Niezależny Dodatek Tematyczny Mediaplanet (17).
Wala, H. (2014). *Moja marka. Jak stać się rozpoznawalnym i odnieść sukces*. Warszawa: Grupa Wydawnicza Foksal Sp.z o.o.
Wysokińska, Z., Witkowska, J. (2016). *Zrównoważony rozwój: wybrane aspekty makro- i mikroekonomiczne*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
Zadros, K. (2017). Jak uciec od społecznej odpowiedzialności i pozostać społecznie odpowiedzialną firmą. *Zeszyty naukowe Politechniki Śląskiej, Seria: Organizacja i Zarządzanie* (108 Nr kol. 1983).
Zielona Księga, Yves Rocher 2017.

Wizerunek marki a proces podejmowania decyzji przez konsumentów

Image brand and the process of making a decision by consumers

Jacek Dziwulski
Politechnika Lubelska

Streszczenie

Wizerunek marki jest silnie powiązany z podejmowaniem decyzji zakupowych przez potencjalnych klientów. Większość decyzji podejmowanych przez klientów w trakcie dokonywania zakupów jest procesem przechodzącym przez określone fazy. Zachowania nabywców na rynku są bardzo złożone i zróżnicowane, składające się z czynników o charakterze psychologicznym, społecznym i ekonomicznym. Identyfikacja czynników decydujących o wrażliwości nabywców na markę stanowi podstawę do skuteczniejszego posługiwania się marką oraz jej wizerunkiem, jako instrumentem oddziaływania na rynku. Czynniki wewnętrzne mające wpływ na proces decyzyjny nabywcy są psychice człowieka. Kształtowane są podczas rozwoju psychicznego danej jednostki. Istotną rolę odgrywa na nie środowisko zewnętrzne, w którym obraca się nabywca. Odczuwalna potrzeba przez konsumenta daje początek procesowi decyzyjnemu, który może mieć przełożenie na określone zachowania na rynku. Potrzeba motywuje klienta do działania, aby w efekcie pozyskać niezbędną do funkcjonowania produkt lub usługę, który zostanie zużyty.

Summary

The brand image is strongly associated with the making of purchase decisions by potential customers. Most decisions made by customers when shopping is a process that goes through specific phases. Buyer behavior on the market is very complex and diverse, consisting of factors psychological, social and economic. The identification of factors determining buyer's sensitivity to the brand is the basis for more effective use of the brand and its image as an instrument of market impact. Internal factors affecting the buyer's decision-making process are the human mind. They are shaped during the mental development of a given unit. The external environment in which the buyer rotates plays an important role. The perceived need by the consumer gives rise to a decision-making process that may have a bearing on specific market behaviors. The need motivates the client to act, in order to obtain the necessary product or service to be used.

Słowa kluczowe: marka produktu, decyzje konsumenckie, kreowanie marki.
Key words: product brand, consumer decisions, brand creation.
Kody JEL: M00

Wprowadzenie

Wizerunek marki jest skorelowany z podejmowaniem decyzji zakupowych przez konsumentów. Wiele decyzji podejmowanych przez klientów w trakcie dokonywania zakupów jest procesem przechodzącym przez określone fazy. Zachowania nabywców na rynku są niezmiernie złożone i jednocześnie bardzo zróżnicowane, na które składają się czynniki o charakterze psychologicznym, społecznym i ekonomicznym. Celem artykułu jest zbadanie i przeanalizowanie wpływu wizerunku marki na proces decyzyjny konsumenta. Pomiędzy intencją zakupu, a zakupem istnieją czynniki sytuacyjne, które mogą przyspieszać zakup produktów lub usług danej marki, ale zarazem zmieniać jego przedmiot, odsunąć go w czasie, a nawet spowodować rezygnację z niego. Proces decyzyjny konsumenta dokonuje się w sposób złożony oraz przechodzi przez wiele etapów. Jest determinowany wieloma czynnikami o różnym charakterze i sile. Jedynie bardzo dokładne ich poznanie pozwala na pełne poznanie zachowań rynkowych nabywców.

Kreowanie wizerunku marki

Kształtowanie wizerunku polega na budowaniu znaczenia marki w sześciu aspektach: cechy fizyczne, wartości i treści kultury jakie komunikuje produkt czy usługa, korzyści z użytkowania, osobowość marki oraz profil użytkownika. Proces kształtowania wizerunku określany jest pozycjonowaniem marki. Wybór strategii pozycjonowania ma związek z wyborem aspektu na podstawie, którego będzie budowana tożsamość marki i jej wizerunek. Głównym zadaniem pozycjonowania marki jest zbudowanie takiej tożsamości marki, która w znacznym stopniu odróżni ją od pozostałych istniejących na rynku w obrębie danej kategorii produktu lub usługi (Staszyńska K.M., 2013, s. 33).

Podczas tworzenia wizerunku, przedsiębiorstwo musi przekonać potencjalnych nabywców, iż wybierając daną markę otrzymają oni zdecydowanie lepsze korzyści, niż dokonując wyboru innych marek produktów z tej samej kategorii. Wizerunek marki musi komunikować, że spełnia ona także standardowe cechy w swojej kategorii produktowej.

Przekonanie klienta, iż produkt spełnia nie tylko standardowe funkcje, ale również dodatkowe wpłynie na jego decyzję o zakupie. Te cechy produktu, które organizacja chce uczynić kluczową przesłanką wyborów konsumenckich, powinny komunikować o tym, że marka jest spójna ze stylem życia oraz wartościami dla docelowej grupy nabywców.

Każda organizacja opisuje swoje marki za pomocą wielu cech fizycznych i emocjonalnych. Podczas procesu poszukiwania wizerunku, należy zrezygnować z prezentowania tych cech, które według konsumenta nie przynoszą korzyści oraz nie są dla niego zrozumiałe i szczególnie ważne. Wyróżnia się następujące cechy marki, które jasno informują o korzyściach dla nabywców i przesądzają o jej unikalności. Następnie należy wyróżnić te cechy marki, które mogą wesprzeć pozycjonowanie. Kolejno wyróżniamy te atrybuty, które mogą okazać się przydatne podczas dalszych etapów komunikacji marketingowej. Występują przypadki, gdzie pozycjonowanie przynosi marce stagnację na rynku, wtedy należy zmienić dotychczasowy sposób komunikowania o korzyściach jakie mogą otrzymać konsumenci. W tym celu można wykorzystać drugorzędne atrybuty i właściwości marki, aby rozszerzyć pozycjonowanie. Ostatecznie trzeba będzie wyróżnić te cechy marki, które w żadnym wypadku nie mogą zostać użyte w komunikacji marketingowej, ponieważ mogłoby to spowodować zniszczenie marki. W tym obszarze znajdują się te atrybuty produktu, które uważane są za słabe strony w ujęciu obiektywnym oraz te, które nabywcy mogą uważać jako wady (Staszyńska K.M., 2013, s. 47).

Podczas określania wizerunku marki należy odpowiedzieć sobie na następujące pytania:

1. Jak my widzimy swoją organizację? (wizerunek własny)
2. Jak inni widzą naszą organizację? (wizerunek zewnętrzny)
3. Jak chcemy, aby inni widzieli naszą organizację? (wizerunek idealny)
4. Jak wizerunek możemy stworzyć w obecnej sytuacji? (wizerunek realny)

Wizerunek organizacji może być pozytywny, taki który jest rozpowszechniany i jego zadaniem jest wspomaganie działań firmy. Wyróżnia się także wizerunek nijaki, taki który jest obojętny dla organizacji oraz wizerunek negatywny, który jest zły i szkodzi reputacji organizacji. Podczas budowy wizerunku marki i zwiększania jej rozpoznawalności na rynku są realizowane różnego rodzaju kampanie wizerunkowe.

Marka jest określoną nazwą, terminem, symbolem, wzorem lub kombinacją elementów stworzoną w celu lepszej identyfikacji dóbr lub usług oraz odróżnienia ich od ofert konkurentów. Jeśli marka albo jej część została zastrzeżona pod względem prawnym i stanowi czyjąś własność (osoby fizycznej lub prawnej)to nazywamy to znakiem towarowym albo handlowym. Spośród wielu korzyści wynikających ze stosowania marek można wymienić:

1. Korzyści dla nabywcy:
    - Łatwość w identyfikacji produktu;
    - Zapewnienie stałej jakości kupowanego produktu;
    - Satysfakcja wynikająca z prestiżu związanego z konkretną marką.
2. Korzyści dla producenta lub sprzedawcy:
    - Możliwość różnicowania produktów;
    - Możliwość stymulowania powtarzalności sprzedaży (budowanie lojalności wśród klientów w stosunku do konkretnej marki);
    - Możliwość rozszerzenia produktu;
    - Łatwiejsze utrzymanie przewagi konkurencyjnej na rynku (Sobotkiewicz D., Waniowski P., 2006, s. 122).

W procesie budowania wizerunku marki wyróżnia się pięć elemetów:

1. Analiza wizerunku marki.
2. Identyfikacja luki pomiędzy wizerunkiem marki a tożsamością organizacji.
3. Działania związane ze zmniejszeniem rozbieżności pomiędzy wizerunkiem marki a tożsamością.
4. Celowe działania mające na celu tworzenie tożsamości organizacji.
5. Określenie czynników mających wpływ na budowanie wizerunku organizacji.

Prestiż marki jest zależny od wielu czynników, na które organizacja nie ma wpływu. Przedsiębiorstwo, które jest w stanie budować i kontrolować relacje z dystrybutorami oraz pośrednikami handlowymi, o tyle ma ograniczony wpływ na postawy i potrzeby ze strony nabywców, a zupełnie znikomy na istniejącą sytuację na rynku oraz na zachowania konsumentów. Kształtowanie i umacnianie wizerunku powinna być związane z działaniem wszystkich pracowników w organizacji. Opracowanie strategii nie powinno być delegowane do agencji reklamowej, gdyż tylko pośrednio zna ona cele firmy, jakie kierownictwo stawia przed organizacją. Agencja reklamowa może wspomagać kształtowanie taktyki komunikacji marketingowej oraz strategii. Budowanie wizerunki marki nie powinno być powierzane młodym pracownikom, gdyż zazwyczaj skupiają się oni na własnej karierze, a nie na powodzeniu marki. Duża fluktuacja pracowników w organizacji wpływa niekorzystnie na budowanie wizerunku. Częste zmiany opiekunów marki są dla niej niebezpieczne, ponieważ wraz ze zmieniającymi się osobami, zmienia się sposób postrzegania, cele, zatem bardzo ciężko jest utrzymać konsekwencję w dążeniu realizacji strategii.

Podczas budowy wizerunku marki należy kierować się następującymi zasadami:

1. Nie zaczynać od zera.
2. Obserwować działania konkurentów.
3. Prowadzić komunikację z otoczeniem organizacji.
4. Angażować wszystkich pracowników organizacji do tworzenia jej wizerunku.
5. Stworzyć styl, który będzie rozpoznawalny, elastyczny, ciekawy.
6. Ustalić cele komunikacji, które będą konkretne, czytelne, realistyczne.
7. Mierzyć rezultaty odbioru wizerunku organizacji w otoczeniu.
8. Nie ograniczać swoich działań jedynie do analizy wizerunku.
9. Doceniać znaczenie każdego czynnika przekazu informacji o organizacji.
10. Nie dokonywać radykalnych i drastycznych zmian.

Konsumenci oprócz kojarzenia atrybutów danego produktu z korzyściami jakie składają się na obraz marki, kojarzą z nią pewne postawy. Postawa to trwała tendencja do pozytywnego bądź negatywnego wartościowania marki. Zatem można określić, że postawa wobec marki to suma iloczynów przekonań na temat danej marki oraz ocen tych przekonań dotyczących marki (Zawadzka A. M., 2006, s. 19).

Strategia marki powinna opierać się na kontakcie z nabywcą. Odpowiednie umiejętności współpracy z klientem, odpowiedzi na oczekiwania konsumentów, zaspokajanie ich potrzeb oraz pozytywne zaskakiwanie ich to umiejętności, jakie wyróżniają marki pośród innych. Opinię o marce tworzy się nie tylko poprzez indywidualne podejście do każdego klienta, ale również przez skupienie się na całym rynku docelowym. Reputacja marki jest najgłębszym rdzeniem skojarzeń z marką oraz podstawi podstawę jej wizerunku, którą buduje się za pomocą odpowiednich działań marketingowych. Bardzo ważne jest, by marka była widoczna na rynku, autentyczna, innowacyjna oraz żeby posiadała przewagę konkurencyjną. Dla organizacji marka jest zbiorem cech produktu, decydujących o tym, czy znajdzie on nabywców na rynku, a także czy sprzedawana pod jakąś nazwą będzie kojarzona przez klientów z daną organizacją (Rutkowski I. P., 2011, s. 174). Każda marka musi wywoływać u nabywcy odczucie zapewniające o prestiżu, wysokiej jakości, użyteczności, funkcjonalności produktu lub usługi. Konsumenci dokonują zakupu produktów markowych, gdyż twierdzą że one są bardziej trwałe, o wyższej jakości, funkcjonalne, nowoczesne. Bardzo często marka jest głównym determinantem skłaniającym nabywców do zakupu określonych dóbr. Według nabywców marka odzwierciedla właściwości produktu oraz korzyści jakie niesie za sobą jego posiadanie. Rozpoznawalność marki ma ogromny wpływ na kształtowanie się procesu decyzyjnego podczas dokonywania zakupów. Znajomość marki rośnie wraz z czasem funkcjonowania na

rynku. Marki są bardziej rozpoznawalne i kojarzone z określonymi liniami produktów (Szulce H., Janiszewska K., 2006, s. 57).

Ponawianie zakupu produktów i usług konkretnej marki świadczy o zjawisku przywiązania do danej marki. Pozytywna postawa konsumentów wobec marki ma znaczący wpływ podczas ponawiania zakupów danej marki w przyszłości. Jeśli nabywca jest pozytywnie nastawiony do marki to zazwyczaj staje się jej nabywcą, zaś jeżeli jego pozytywny stosunek jest słaby, to występuje niewielkie prawdopodobieństwo dokonania zakupu danej marki. W przypadku produktów i usług, gdzie występuje przekonanie o korzyściach osiąganych dzięki zakupowi danej marki są na tyle skonkretyzowane, że konsument woli kupić produkt wcześniej kupowanej marki niż zmienić ją na inną. Nabywcy najczęściej przywiązują się do marki ze względu na przekonanie o doskonałych korzyściach funkcjonalnych, ale także przez przekonania ukształtowane pośród bliskich im osób, co do wyższości danej marki nad innymi. Satysfakcja klienta z wcześniejszego zakupu produktów ma decydujący wpływ na podejmowanie wyborów konsumenckich podczas procesu decyzyjnego. Odpowiednia satysfakcja wpływa na chęć kolejnego zakupu określonej marki. Doświadczenie nabywcy z produktem wpływa na ocenę klienta, w jakim stopniu produkt lub usługa spełnia jego oczekiwania, bądź je przewyższa. Jeśli oczekiwania nabywcy są zgodne z funkcjonalnością określonego dobra, to konsument zapamiętuje markę, co ma znaczenie przy kolejnym dokonywaniu zakupów. Zachowania nabywcy przynoszące satysfakcję są utrwalane w jego pamięci. Marka przynosząca zadowolenie kojarzy się z nagrodą, ponieważ w zadowalający sposób zaspokaja potrzeby konsumenta (Zawadzka A. M., 2006, s. 60). Cena, jakość, opakowanie, użyteczność, promocje wpływają na postrzeganie marki przez nabywców. Marka posiadająca silny wizerunek jest istotnym atutem danej organizacji.

Marka, która daje swoim nabywcom poczucie bezpieczeństwa, prestiżu wzbudza lojalność wśród konsumentów oraz może wpłynąć na szybkie rozpoznawanie produktów pośród innych dostępnych na rynku.

Proces podejmowania decyzji o wyborze marki przez konsumenta

Podczas podejmowania decyzji zakupowych konsument staje przed wyborem jednego lub kilku pośród bardzo szerokiej gamy produktów przeróżnych kategorii, które spełniają jego potrzeby. Podejmując decyzję o konkretnym sposobie zaspokojenia danej potrzeby odrzuca szereg substytutów na rzecz określonej kategorii produktu. Ograniczony czas oraz możliwości zebrania informacji na temat każdego produktu (jakość, cena, użyteczność, cechy wyróżniające

dany produkt) sprawiają, iż nabywcy bardzo często opierają się na swoistego typu nośnikach informacji, jakimi są marki towarów. Istnienie marek jest uzasadnione między innymi poprzez zapotrzebowanie klientów na informacje o usługach i produktach, jakie wynikają z trendów ekonomicznych (globalizacja, która otwiera nowe rynki dla wymiany handlowej, postęp technologiczny prowadzący do rozszerzenia produkcji i dystrybucji). Konsumenci próbują prowadzić ranking marek według różnych kategorii.

Konsument podczas podejmowania decyzji zakupowej nie zastanawia się nad przebiegiem procesu decyzyjnego czy jego uwarunkowaniami. Warunkiem koniecznym podjęcia decyzji jest istnienie i dostępność różnych opcji. Podczas, gdy nabywca wybiera pomiędzy dokonaniem zakupu, a zaniechaniem go, między marką X a marką Y, to podejmuje decyzje. Jeżeli konsument nie ma alternatyw oraz jest zmuszony do dokonania konkretnego zakupu albo podjęcia określonych działań, to nie podejmuje on decyzji. Jednakże takie sytuacje zdarzają się niezmiernie rzadko, gdyż rynki oferują zazwyczaj wiele różnych produktów i marek, spośród których nabywca ma możliwość wyboru (Łodziana – Grabowska J., 2015, s. 18).

Zachowania rynkowe nabywców składają się z szeregu decyzji dotyczących celu działań, sposobów działania, doboru odpowiednich środków, by osiągnąć cele lub jednoczesnego wyboru celów i środków działania. Podejmowanie decyzji o zakupie jest procesem składającym się z kilku faz. Cały proces podejmowania decyzji zakupowych poprzez nabywcę można podzielić na sześć etapów w ujęciu modelu Engela – Blacwella – Kollata (Smyczek S., Sowa I., 2005, s. 158).

Pierwszy etap to odczuwanie potrzeby, czyli rozpoznanie problemu. Odczuwanie potrzeby, odczucie braku czegoś, stan jakiegoś napięcia wynikający z dostrzegania przez konsumenta różnicy pomiędzy tym, co konsument posiada i użytkuje, a tym co chciałby użytkować i posiadać. Zawsze istnieje różnica pomiędzy tymi dwoma stanami rzeczy. Nie każda różnica może doprowadzić do zakupu. Może to uczynić jedynie różnica, która posiada walory motywujące.

Drugi etap to poszukiwanie możliwości, które pozwolą nabywcy zaspokoić swoje potrzeby. Każda potrzeba może być zaspokojona w różny sposób, a uzależnione jest to od indywidualnych skłonności. Konsumenci swoją wiedzę o dostępnych alternatywach czerpią z różnych źródeł informacji: internetu, prasy, radia, telewizji, sięgają po porady znajomych, rodziny, sprzedawców, itp.

Poszukiwanie sposobów zaspokojenia potrzeby i metody poszukiwania są uzależnione od czasu oraz posiadanych środków finansowych niezbędnych do zebrania informacji, ilości

informacji jakie posiada nabywca, stopnia ryzyka w przypadku dokonania złego wyboru oraz pilności danej potrzeby. Na tym etapie każda firma powinna zapoznać potencjalnego nabywcę z istnieniem danej marki produktu oraz wskazać korzyści, jakie osiągnie po dokonaniu zakupu.

Kolejnym etapem jest dokonanie zakupu produktu lub usługi konkretnej marki. Konsument po dokonaniu oceny każdej marki produktu lub usługi na podstawie najważniejszych dla niego kryteriów, decyduje się na dokonanie zakupu. Ostateczny wybór może być zrealizowany na podstawie wielu lub tylko jednego najważniejszego kryterium, np. marka czy cena.

Odczucia po zakupie produktu lub usługi danej marki są funkcją zbieżności pomiędzy oczekiwaniami nabywcy a postrzeganym funkcjonowaniem. Jeżeli usługa lub produkt sprostają oczekiwaniom konsumenta, to będzie on usatysfakcjonowany z zakupu, lecz gdy wystąpi sytuacja odwrotna, to nabywca będzie odczuwał niezadowolenie z zakupu dobra danej marki. Jeżeli skala korzyści jest zawyżona to konsument zazwyczaj doznaje rozczarowania. Producenci powinni tak prezentować swoje dobra, aby ich obraz był zgodny z rzeczywistym funkcjonowaniem (Smyczek S., Sowa I., 2005, s. 160).

W ujęciu modelowym proces podejmowania decyzji nabywcy o zakupie obejmuje etapy: odczucie potrzeby, poszukiwanie możliwości zaspokojenia potrzeby, ocena możliwości zaspokojenia potrzeby, zakup i ocenę skutków zakupu.

Proces podejmowania decyzji zakupu marki przez konsumenta może być postrzegany poprzez pryzmat odrębnych, lecz zależnych od siebie faz. Zalicza się do nich fazę: wejścia, procesu i wyjścia.

Faza wejścia tyczy się oddziaływania i wpływów na zapotrzebowanie nabywców na produkt oraz obejmuje dwa źródła, do których zalicza się obszar aktywności marketingowej firm (produkt, cena, promocja i kanały dystrybucji), a także oddziaływanie zewnętrzne, czyli środowisko socjokulturowe (rodzina, grupy socjokulturowe, inne niekomercyjne uwarunkowania, klasy społeczne, kultura i subkultura). Wymienione czynniki wpływają na decyzję konsumenta o zakupie danych produktów i usług określonej marki.

Faza procesu przedstawia model oraz sposób w jaki nabywcy podejmują decyzje o zakupie. Czynniki psychologiczne powiązane z konkretnym nabywcą mają wpływ na proces rozpoznawania i uświadamiania sobie potrzeby, przedzakupowe poszukiwanie informacji o produkcie i usłudze, a także na kryteria jakie dany konsument bierze pod uwagę w procesie oceny istniejących alternatywnych ofert, które są w stanie zaspokoić jego potrzebę. Doświadczenie związane z rozpoznaniem potrzeby oraz oceną alternatywnych ofert, ma wpływ na psychologiczne procesy informacyjne konsumenta, jego cechy oraz nastawienie.

Faza wyjścia w prezentowanym modelu składa się z dwóch powiązanych ze sobą działań: zachowania podczas dokonywania zakupu, oceny i doświadczenia pozakupowego. Jeśli produkt lub usługa danej marki, spełnia oczekiwania nabywcy, to jest on w stanie dokonać ponownego zakupu. Próba jest fazą rozpoznawczą, podczas której klient dokonuje oceny w procesie bezpośredniego użytkowania. Jeśli ponawia zakup, oznacza to, że oferta została przez niego zaakceptowana, a oferta danej marki jest zadowalająca dla nabywcy.

Zadaniem pracowników z działu marketingu jest przygotowanie takiej strategii, która doprowadzi to tego, iż nabywcy będą wybierać i dokonywać zakupu produktów oraz usług konkretnej marki zamiast tych, które oferuje konkurencja, a następnie będą wracać do zakupu. Aby stworzyć ofertę, która wzbudzi lojalność konsumentów, należy znać naturę i uwarunkowania zachowań nabywców na rynku, ich postawy, a także wrażliwość i reakcje na prowadzone działania marketingowe firmy.

Podsumowanie

Wielu badaczy danej problematyki wskazuje, że wizerunek marki ma znaczący wpływ na decyzję o dokonaniu zakupów przez nabywców. Kupowanie produktów markowych ma dla konsumentów duże znaczenie. Markę produktów i usług, według nabywców cechuje lepsza jakość oraz dokonują oni kupna określonych dóbr głównie pod wpływem obejrzanej wcześniej reklamy.

Marka w sposób symboliczny sugeruje konsumentom o korzyściach płynących z dokonania zakupu. Rozpoznawalna marka zazwyczaj kojarzona jest przez klientów z wyższą jakością w porównaniu do innych produktów niemarkowych. Wpływa to na wielkość sprzedaży i uzyskiwanie marży przez producentów lub usługodawców. Często marka różnicuje produkty i usługi pod względem psychologicznym, nawet jeżeli produkty charakteryzują się podobnymi cechami, swoim przeznaczeniem, za pomocą marki różnicowane są w oczach klientów. Marki popularnych i dużych producentów same w sobie posiadają ogromną wartość finansową. Mogą one być przedmiotem obrotu pomiędzy organizacjami. Jedna firma może nabywać prawa do marki innej firmy, dzięki czemu będzie miała możliwość wytwarzania i sprzedawania produktów i usług nią oznaczonych. Silna marka daje możliwość uzyskiwania przez producentów wyższych cen za swoje dobra oraz ułatwia rozwój podczas wprowadzania nowych produktów na rynek.

Każda organizacja funkcjonuje na rynku dzięki swoim klientom, z którymi musi utrzymywać związek, który rozpatrywany jest jako szereg transakcji usług i zakupu produktów.

Relacje klienta z organizacją, wraz ze wzrostem konkurencyjności i wzrostem potrzeb klientów, można rozpatrywać w dwóch płaszczyznach wiedzy i uczuć. Uczucia kojarzone są z zaufaniem, satysfakcją, chęcią powrotu do kolejnego zakupu a także z niezadowoleniem z oferowanych usług. Wiedza i odczucia decydują o tym, czy nabywca rozpocznie długotrwały związek z danym przedsiębiorstwem. Każda organizacja dba o swoich klientów, którzy są źródłem dochodów i są podstawą jej rozwoju. Jednakże wiele przedsiębiorstw, gdzie występuje tradycyjna koncepcja marketingu, a w szczególności pracownicy, wykazują tendencję do traktowania nabywców towarów i usług jako część wykonywanej pracy, a nie partnerów do współpracy. Zapominają oni o tym, iż klient jest wytwórcą ich zysków i jeśli nie będzie odpowiednio traktowany, i nie będzie w centrum zainteresowania całej organizacji to przejdzie on do konkurencji. Dlatego w przedsiębiorstwach o orientacji na klienta na wykonywaną pracę mają wpływ potrzeby rynku i są dostosowywane do istniejących sytuacji.

Literatura

Gajdek G., Halicki M. (2016). *Marka w procesie zarządzania portfelem*. Rzeszów: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego.

Godey B., Chantal L. (2011). Construction of international brands portfolion: impact on local brands. *"The journal of products & brand management" Vol. 20*.

Harasim W., Dziwulski J. (2015). *Zarządzanie twórcze*. Warszawa: Wyższa Szkoła Promocji Mediów i Show Businessu.

Kall J. (2001). *Silna marka. Istota i Kreowanie*. Warszawa: PWE.

Kall J., Hajdas. M. (2010). *Zarządzanie Portfelem Marek*. Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer Business.

Kall J., Kłeczek R., Sagan A. (2013). *Zarządzanie Marką*. Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer Business.

Kotler P. (2004). *Marketing od A do Z*. Warszawa: PWE.

Łodziana – Grabowska J. (2015). *Marketingowe determinanty zachowań rynkowych konsumentów w Polsce*. Warszawa: CeDeWu Sp. z o.o.

Ollins W. (2009). *Podręcznik Brandingu*. Instytut Marki Polskiej.

Rutkowski I. P. (2011). *Strategie produktu, koncepcje i metody zarządzania ofertą produktową*. Warszawa: PWE.

Smyczek S., Sowa I. (2005). *Konsument na rynku. Zachowania, modele, aplikacje*. Warszawa: Centrum Doradztwa i Informacji Difin Sp. z o.o.

Sobotkiewicz D., Waniowski P. (2006). *Marketing, zagadnienia podstawowe*. Warszawa: Wydawnictwo Placet.

Staszyńska K.M. (2013). *Marka, Konsument, Badacz. Spotkania na rynku*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska S.A.

Szulce H., Janiszewska K. (2006). *Zarządzanie marką*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.

Witek – Hajduk M.K. (2001). *Zarządzanie Marką*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.

Zawadzka A. M. (2006). *Dlaczego przywiązujemy się do marki?*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.

Rola własności intelektualnej w budowaniu konkurencyjności przedsiębiorstwa

The role of intellectual property in building the competitiveness of a company.

Anna Eder-Hartwich
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

Streszczenie

Własność intelektualna, pomimo swojego niematerialnego charakteru, ma ogromną wartość dla przedsiębiorstwa, ponieważ stanowi źródło zysków finansowych, źródło przewagi konkurencyjnej, jak również w znaczący sposób wpływa na kształtowanie kapitału intelektualnego. W artykule, starano się wyjaśnić istotę własności intelektualnej oraz wskazano, że stanowi ona jeden z ważniejszych czynników, wpływających na sukces rynkowy przedsiębiorstwa działającego w warunkach ciągłych zmian i konkurencji. Określono czym jest własność intelektualna dla firmy, w jaki sposób wpływa na konkurencyjność przedsiębiorstwa, jak również ukazano liczne korzyści wynikające z jej ochrony.

Summary

Intellectual property, despite its intangible nature, is of great value to the enterprise, because it is a source of financial profits, a source of competitive advantages, as well as significantly affects intellectual capital formation. The article tried to explain the essence of intellectual property and indicates that it is one of the most important factors, affecting the market success of a company operating in conditions of constant change and competition. It specifies what intellectual property is for a company, how it affects the competitiveness of a company, as well as showing numerous benefits from its protection.

Słowa kluczowe: własność intelektualna, ochrona własności intelektualnej, konkurencyjność przedsiębiorstw, przewaga konkurencyjna

Key words: intellectual property, protection of intellectual property, competitiveness of enterprises, competitive advantage

Kody JEL: G0, K2, O0, O1, O3, Y1

Wprowadzenie

Współczesne przedsiębiorstwa funkcjonują w obliczu ogromnych zmian, postępująca globalizacja stawia przed nimi wiele wyzwań, dlatego też niezwykle istotne staje się osiągniecie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej, którą można osiągnąć kreatywnym działaniem, przedsiębiorczością, wprowadzaniem innowacji i nowych technologii, ale przede wszystkim ochroną własności intelektualnej jaką wytworzyli pracownicy danej firmy.

Własność intelektualna przedsiębiorstwa, nabiera coraz większego znaczenia w rozwoju przedsiębiorstw oraz procesie budowania przez nie przewagi konkurencyjnej, jednakże samo wprowadzanie nowych rozwiązań, postrzeganych jako innowacje, nie gwarantuje silnej pozycji konkurencyjnej. Niezwykle ważna jest ochrona tej wiedzy, którą wykorzystano w procesie tworzenia innowacji, albowiem to właśnie wiedza, odpowiednio ukierunkowana, stanowi podstawę rozwoju organizacji. Bardzo istotnym aspektem w zarządzaniu wiedzą jest umiejętne przekształcanie jej na konkretny produkt, proces czy działanie. Źródłem kompetencji i efektywności w przedsiębiorstwie, zweryfikowanym w praktyce, w licznych badaniach oraz literaturze przedmiotu, jest wiedza. Nie bez przyczyny współczesna gospodarka nosi miano gospodarki opartej na wiedzy. Wiedza to surowiec przesądzający o inteligencji przedsiębiorstwa. (Skrzypek, 2012). Każdy człowiek dzięki wiedzy posiada umiejętność tworzenia wartości dodanej jednakże sam fakt posiadania zasobów nie zawsze jest wystarczający. Niezwykle istotnym punktem zarządzania wiedzą jest polityka dotycząca zatrzymywania wartości i zabezpieczania wiedzy w przedsiębiorstwie.

Osiągnięcia człowieka w sferze wartości niematerialnych są pochodną nakładu pracy, talentu, oraz kreatywności. Wszystko to połączone z potencjałem produkcyjnym przedsiębiorstwa, stanowi o jego sile i pozycji na rynku. Utrzymanie odpowiedniego zasobu składników materialnych oraz niematerialnych wraz z ciągła potrzebą rozwoju, są bardzo kosztowne. Zasadnym są zatem oczekiwania na wygenerowanie dzięki tym składnikom wyższej wydajności produkcji, wzrostu sprzedaży, a w konsekwencji zwiększenie dochodów. Aby tak się stało, należy zastosować odpowiednią ochronę innowacyjności i maksymalnie wykorzystać pierwszeństwo wprowadzenia danego produktu na rynek.

Celem niniejszego artykułu, jest omówienie istoty własności intelektualnej jako wyniku intelektualnego procesu, pokazanie jak ważną rolę odgrywa w budowaniu konkurencyjności przedsiębiorstwa. Szczególna uwagę zwrócono, na konieczność odpowiedniego zarządzania posiadaną wiedzą, jej umiejętną ochroną tak aby stanowiła ona nie tylko źródło zysków ale decydowała o pozycji przedsiębiorstwa na rynku, które dzięki temu iż zbudowało swoja

wartość dzięki własności intelektualnej, jest lepiej postrzegane przez inwestorów, ponieważ ma potencjał do rozszerzenia skali swojej działalności i uzyskiwania przez to większych zysków niż konkurencja.

Istota własności intelektualnej

Własność intelektualna, to rozmaite rezultaty intelektualnej działalności człowieka. Określa się je również mianem „dóbr niematerialnych" i grupuje zasadniczo w dwa zbiory: własność przemysłową oraz własność autorską. Jak zauważa Urszula Promińska, dobra niematerialne charakteryzują się tym, że nie mają postaci materialnej, nie są rzeczami. Istnieją niezależnie od rzeczy, które stanowią dla nich jedynie nośniki umożliwiające ich utrwalenie i korzystanie z nich. (Promińska, 2004). Własność intelektualna pełni bardzo ważną rolę we współczesnym przedsiębiorstwie i nowoczesnej gospodarce, która opiera swój rozwój na wiedzy i innowacyjności. Własność intelektualna pozwala na ochronę kreatywności w firmie, w jednoznaczny sposób wskazuje kto jest właścicielem czego, można ja licencjonować i sprzedawać, stanowi kluczowe narzędzie negocjacji, dzięki posiadanym źródłom wiedzy i informacji przedsiębiorstwo staje się atrakcyjne dla inwestorów. Własność intelektualna, to wszystko to, co powstało w wyniku intelektualnego procesu i zostało przedstawione w postaci materialnej. Jest terminem ogólnym, używanym w odniesieniu do praw, które pozwalają twórcom i właścicielom patentów, znaków towarowych, tajemnic handlowych jak również dzieł chronionych prawem autorskim czerpać korzyści z ich pracy lub inwestycji w dzieło. Nowe produkty, wzory i znaki oraz projekty twórcze pojawiają się w każdym przedsiębiorstwie codziennie. Są one wynikiem nieustającej innowacyjności i kreatywności ludzkiej. Własność intelektualna tworzona w przedsiębiorstwach, wiąże się z tworzeniem wiedzy i transferem technologii, współczesne przedsiębiorstwa powinny zwrócić szczególną uwagę na działania służące ochronie i zatrzymywaniu tych wartości. Pozostawione bez ochrony dobre pomysły mogą być utracone na rzecz konkurentów, którzy dysponują środkami, aby korzystnie skomercjalizować produkt lub usługę, pozostawiając rzeczywistego wynalazcę lub twórcę bez jakichkolwiek finansowych korzyści lub wynagrodzenia.(du Vall, Okoń-Horodyńska, Kasprzycki, Matczewski, Wisła, 2008, s.2). Kluczem do zyskania przewagi nad konkurencją zawsze była działalność innowacyjna i właściwa jej ochrona. Świadomość wagi ochrony dóbr niematerialnych w działalności innowacyjnej przedsiębiorstw ma pierwszorzędne znaczenie (Sieniow, Włodarczyk, 2009, s.4)

W ujęciu historycznym, pojęcie własności w zakresie dóbr niematerialnych sięga

czasów rewolucji francuskiej. Jednakże za początek międzynarodowej ochrony własności intelektualnej powszechnie przyjmuje się przyjęcie Konwencji Paryskiej o ochronie własności przemysłowej w roku 1883 (Paris Convention for the Protection of Industrial Property, 1883). Trzy lata później, doszło do zawarcia Konwencji Berneńskiej o ochronie dzieł literackich i artystycznych (Berne Convention for the Protection of Literary and Artistic Works, 1886).

W obecnym znaczeniu, termin własności intelektualnej użyty został po raz pierwszy w 1888 roku wraz z założeniem szwajcarskiego Bureau fédéral de la propriété intellectuelle. Do szerszego użycia wprowadzony został dopiero po utworzeniu w 1967 r. agendy ONZ pod nazwą Światowa Organizacja Własności Intelektualnej (World Intellectual Property Organization, WIPO). Według definicji przyjętej przez Światową Organizację Własności Intelektualnej w art. 2 punkt viii tej Konwencji *własność intelektualna jest zbiorem praw odnoszących się m.in. do: dzieł literackich, artystycznych i naukowych, interpretacji artystów interpretatorów oraz do wykonań artystów wykonawców, do fonogramów oraz do programów radiowych i telewizyjnych, wynalazków we wszystkich dziedzinach działalności ludzkiej, odkryć naukowych, wzorów przemysłowych, znaków towarowych i usługowych oraz nazw handlowych i oznaczeń handlowych, ochrony przed nieuczciwą konkurencją, wszelkich innych praw dotyczących działalności intelektualnej w dziedzinie przemysłowej, naukowej, literackiej i artystycznej* (Convention Establishing the World Intellectual Property Organization, 1967).

W polskim prawie przez własność intelektualną należy rozumieć wszystko to, co /powstało w drodze intelektualnego procesu i zostało ujęte w postaci materialnej (zapis, rysunek, szkic, przedmiot, plan, projekt, książka itp.)Własność intelektualna to inaczej pisząc zbiór praw będący wynikiem rozmaitej aktywności człowieka, zwłaszcza w dziedzinie artystycznej, literackiej, artystycznej, naukowej i przemysłowej. I tak w tym miejscu należy wymienić następujące ustawy w zakresie prawa własności artystycznej, naukowej i literackiej: Ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. *o prawie autorskim i prawach pokrewnych* (Dz. U. z 1994 r., Nr 24, poz. 83 z późn. zm.) oraz Ustawa z dnia 27 lipca 2001 r. *o ochronie baz danych* (Dz. U. z 2001 r., Nr 128, poz. 1402 z późn. zm.); w zakresie prawa własności przemysłowej: Ustawa z dnia 30 czerwca 2000 r Prawo własności przemysłowej (tekst jednolity - Dz. U. z 2013 r. poz. 1410) oraz Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. *o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji* (Dz.U. z 2003 r., Nr 47, poz. 211 z późn. zm.). http://www.pi.gov.pl/IOB/chapter_86493.asp (26.06.2018):

Prawa własności intelektualnej, to pojęcie obejmujące dwie kategorie: prawo autorskie i prawa własności przemysłowej. Wspólną cechą tych praw, jest niematerialny charakter dóbr, których dotyczą, oraz ich terytorialna ochrona. Prawa własności intelektualnej mają zasadniczo

następujące cechy wspólne: niematerialny charakter, w przeważającej mierze są to bezwzględne prawa podmiotowe o charakterze wyłącznym, mają charakter normatywny i majątkowy, cechuje je zbywalność, podlegają wyczerpaniu, a ich konsumpcja ma charakter nie rywalizacyjny. Oznacza to, iż koszt krańcowy udostępnienia dobra dodatkowej osobie jest równy zero. (Stiglitz, 2007). Niezależnie od korzyści, jakie płyną z budowy pozycji rynkowej, ochrona praw własności przemysłowej przynosi również istotne korzyści podatkowe. Prawa własności intelektualnej, będące niematerialnymi składnikami majątku, mogą być przedmiotem amortyzacji, przez co obniżają zyski podlegające opodatkowaniu. Licencjonowanie może być źródłem przychodów, może stanowić instrument generowania kosztów. Możliwość licencjonowania znaków towarowych, wzorów przemysłowych i patentów sprawia, że firma uzyskuje dodatkowe źródło przychodu, które nie jest obciążone kosztami działalności.

Tabela 1. Prawa własności intelektualnej

Prawa autorskie i pokrewne	Utwór

Prawa własności przemysłowej	Patent na wynalazek
	Wzór użytkowy
	Wzór przemysłowy
	Znak towarowy
	Topografia układów scalonych
	Geograficzne oznaczenie pochodzenia

Źródło: opracowanie własne.

Przedmiotem ochrony prawa autorskiego jest utwór. Dla powstania tej ochrony niezbędne jest nadanie utworowi formy, jego zmaterializowanie, np. w formie książki lub płyty CD.

W rozumieniu Ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych, ochrona przysługuje twórcy od momentu ustalenia utworu w dowolnej formie i na dowolnym etapie powstawania

utworu i nie wymaga żadnych formalnych procedur np. rejestracji. https://www.jwp.pl/uslugi (29.06.2018)

Skuteczne zarządzanie prawami autorskimi, wymaga uwzględnienia granic przyznanej przez prawo ochrony. Sama idea oraz pomysł na utwór, czy też suche wyniki badań nie podlegają bowiem ochronie. W praktyce, istotny jest podział pomiędzy przysługującymi twórcy, prawami autorskimi majątkowymi i osobistymi. Tylko bowiem te pierwsze, mogą być przedmiotem obrotu, a więc mogą być przenoszone i licencjonowane.

Ochrona własności przemysłowej w Polsce obejmuje: wynalazki, wzory użytkowe, wzory przemysłowe, znaki towarowe, oznaczenia geograficzne oraz topografie układów scalonych. W praktyce największe znaczenie mają pierwsze cztery kategorie dóbr niematerialnych.

Wynalazek to rozwiązanie nowe, posiadające poziom wynalazczy i nadające się do przemysłowego rozwiązania. Nowe – czyli takie, które przed datą zgłoszenia nie zostało udostępnione do powszechnej wiadomości.

Wzorem użytkowym określane jest nowe i użyteczne rozwiązanie o charakterze technicznym, dotyczące kształtu, budowy lub zestawienia przedmiotu o trwałej postaci. Za użyteczny można uznać taki wzór użytkowy, dzięki któremu można osiągnąć cel mający praktyczne znaczenie przy wytwarzaniu lub korzystaniu z wyrobów.

Wzorem przemysłowym jest nowa, oryginalna i nadająca się do wielokrotnego odtwarzania postać wytworu, przejawiająca się w szczególności w jego kształcie, właściwościach powierzchni, barwie, rysunku i ornamencie.

Znak towarowy to każde oznaczenie przedstawione w sposób graficzny lub też takie, które w sposób graficzny da się wyrazić. Znak służy do odróżnienia towarów jednego przedsiębiorstwa od tego samego rodzaju towarów innych przedsiębiorstw. https://poradnikprzedsiebiorcy.pl/-patenty-i-prawo-autorskie-czyli-czym-jest-ochrona-wlasnosci-intelektualnej (29.06.2018)

Wspólną cechą praw ochronnych własności przemysłowej, jest zagwarantowanie uprawnionemu możliwości wyłącznego korzystania z przedmiotu ochrony w sposób zarobkowy lub zawodowy w całej Polsce. Monopol ten, uzyskiwany jest poprzez dopełnienie stosownych formalności obejmujących zgłoszenie do właściwego organu, przejście procedury rejestracyjnej oraz regularne uiszczanie opłat przez cały okres ochrony. https://www.paih.gov.pl/files/?id_plik=28779 (29.06.2018). Jeśli chodzi o przedmioty prawa własności przemysłowej, jest konieczne uwzględnienie dla kogo i w jakim zakresie w danym momencie pracował twórca.

Właściwe zarządzanie własnością intelektualną przynosi zyski zarówno wymierne (finansowe) jak również niewymierne czyli przewagę konkurencyjną, stanowi doskonałe narzędzie walki rynkowej jak również jest czynnikiem zachęcającym inwestorów.

Konkurencyjność przedsiębiorstwa a ochrona własności intelektualnej

Konkurencja jest istotnym narzędziem i zasadniczym wymiarem życia gospodarczego. Termin ten pochodzi od słowa „konkurować" i oznacza „poszukiwanie razem"(Rosłanowska-Plichcińska., Jarosiński, 1996) zatem stymuluje poziom aspiracji ludzkich, umożliwia osiąganie najwyższych wyników, jest jedną z sił napędowych innowacji technologicznych oraz wzrostu produktywności.

Od zawsze kluczem do zyskania przewagi nad konkurencją była działalność innowacyjna i odpowiednia jej ochrona. Jak twierdzi M.E. Porter, przewagi konkurencyjnej należy upatrywać przede wszystkim w zdolności do bycia innowacyjnym, do ciągłego podnoszenia jej poziomu i uzyskiwania dzięki temu odpowiedniej efektywności. (Porter 2001). Ochrona własności intelektualnej uważana jest za niezwykle istotny czynnik wpływający na wzrost gospodarczy. Innowacje stanowią element pośredniczący w tej zależności ponieważ ochrona własności intelektualnej wpływa na wzrost innowacji, a te z kolei stanowią o konkurencyjności przedsiębiorstwa. Celem ochrony własności intelektualnej jest zapewnienie uprawnionej osobie wyłączności na osiąganie korzyści materialnych z przedmiotu ochrony. Gwarantuje ona również jej twórcy prawa do zidentyfikowania go jako autora. Stanowi wartość, którą można i należy chronić, bo jest majątkiem służącym budowaniu wizerunku i przewagi konkurencyjnej, ale również wymiernie wpływającym na wycenę przedsiębiorstwa.

W realiach współczesnej globalnej gospodarki konkurencyjność jest jednym z ważniejszych wyznaczników funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku, determinuje ona również jego rozwój.

B. Dobiegała-Korona i S. Kasiewicz są zdania, że konkurencyjność przedsiębiorstwa na rynku jest efektem synergicznego oddziaływania wielu czynników wewnętrznych, tkwiących w przedsiębiorstwie oraz mechanizmów i uwarunkowań zewnętrznych istniejących w otoczeniu. Można ją rozumieć jako zdolność do rozwoju, osiągania korzyści i zysków oraz budowania przewagi konkurencyjnej (Dobiegała-Korona, Kasiewicz 2000) Wydaje się, ze jest to bardzo słuszne stwierdzenie, bowiem konkurencyjność przedsiębiorstwa bez wątpienia jest uwarunkowana przez otoczenie zewnętrzne, jednak wpływ na nią maja także posiadane przez firmę wyróżniające zasoby, kluczowe kompetencje, umiejętności i zdolności (Pierścionek,

2007). I właśnie wszystko to, co powstaje w wyniku intelektualnego procesu i zostało przedstawione w postaci materialnej, czyli tzw. własność intelektualna przedsiębiorstwa musi być chronione. Ochrona własności intelektualnej powinna stanowić element strategii przedsiębiorstw, albowiem oprócz korzyści finansowych gwarantuje ona przewagę konkurencyjną każdego przedsiębiorstwa.

Badania przeprowadzone w ciągu ostatnich dwóch lat (2016-2018) dowodzą tego, iż nastąpił znaczny wzrost świadomości polskich przedsiębiorców w zakresie ochrony własności intelektualnej. Należy jednak podkreślić, że polską działalność patentową napędzały głównie wyższe uczelnie i instytuty naukowe, a nie prywatne firmy, jak to ma miejsce w innych krajach. W roku 2016, Europejski Urząd Patentowy przyznał polskim instytutom badawczym i przedsiębiorstwom 180 patentów. Wśród ośmiu największych wnioskodawców, aż sześć stanowiły uniwersytety lub instytuty badawcze. Najaktywniejszym polskim podmiotem wnioskującym o przyznanie patentów w Europejskim Urzędzie Patentowym, był Uniwersytet Jagielloński (12 zgłoszeń). 10 patentów zgłosiła spółka farmaceutyczna Polpharma, sześć - producent okien dachowych Fakro, taka samą liczbę Wrocławskie Centrum Badań EIT+. Po cztery zgłoszenia patentowe zgłoszone przez : Centrum Badań Kosmicznych PAN, Instytut Biochemii i Biofizyki PAN w Warszawie, Instytut Technologii Materiałów Elektronicznych w Warszawie i Warszawski Uniwersytet Medyczny. Jeśli porównać te wyniki z wynikami z roku 2015, kiedy to przyznanych zostało 151 patentów, widoczny jest wzrost o 19,2 proc. Na podstawie przeprowadzonych badań zgodnie stwierdzono, iż uzyskany w 2016 roku wynik był najlepszym polskim rezultatem porównując do lat wcześniejszych. Ogólnie, wśród podmiotów wnioskujących o patent najliczniejszą grupę stanowiło Mazowsze, z którego pochodziło 30 procent wszystkich polskich zgłoszeń W klasyfikacji wyprzedziło m.in. województwo małopolskie (15,7 procent), dolnośląskie (11,3 procent) oraz śląskie (9,1 procent). (http://www.epo.org/about-us/annual-reports-statistics/annual-report/2016.html (09.08.2018))

Jeżeli chodzi o rok 2017, według opublikowanego raportu Europejskiego Urzędu Patentowego (EPO), liczba zgłoszeń patentowych złożonych do EPO przez polskich wynalazców, spółki i instytuty naukowe wzrosła o 14,1 procent. Pod względem tempa wzrostu liczby zgłoszeń, Polska znajdowała się w czołówce europejskiej, znacznie powyżej średniej państw UE. Głównym motorem działalności patentowej w Polsce były ponownie ośrodki akademickie. (Na czele listy polskich podmiotów składających najwięcej zgłoszeń Synthos i Uniwersytet Jagielloński).

Porównując rok 2017 do roku 2016, liczba patentów przyznanych polskim badaczom i spółkom wzrosła aż o 20% (w porównaniu z 19,2% w 2016 roku), polskim wynalazcom

przyznano rekordową liczbę 216 europejskich patentów (180 w 2016 roku) http://www.epo.org/about-us/annual-reports-statistics/annual-report/2017.html (10.08.2018) https://mambiznes.pl/wlasny-biznes/polska-rekordowa-liczba-zgloszen-patentow-2017-roku-82919

Wyniki badań, przeprowadzonych w ciągu ostatnich lat, nie pozostawiają wątpliwości- rola własności intelektualnej w rozwoju nowoczesnej gospodarki z roku na rok jest coraz większa. Niepokojącym jest jednakże fakt, iż w odróżnieniu od większości państw europejskich, polską działalność patentową napędzały do tej pory głównie wyższe uczelnie i instytuty naukowe. Większość małych i średnich firm, nadal w niewielkim stopniu korzysta z instrumentów, które w dziedzinie zarządzania ochroną własności intelektualnej daje im prawo. Przedsiębiorcy często lekceważą znaczenie ochrony potencjału przedsiębiorstwa związanego z posiadanymi zasobami niematerialnymi, podczas gdy decyzja dotycząca ochrony posiadanych praw własności intelektualnej może stanowić o przyszłym sukcesie lub porażce planowanych działań gospodarczo-biznesowych.

Podsumowanie

W dobie globalizacji przedsiębiorstwa, aby zapewnić sobie konkurencyjna pozycje na rynku, zmuszone są do podejmowania wielu działań zapewniających sukces. Kapitał ludzki, wiedza, własność intelektualna to czynniki, które w głównej mierze decydują o tym czy przedsiębiorstwo jest konkurencyjne. Każdy przedsiębiorca, wprowadzając do obrotu produkt lub usługę, powinien znać swoje prawa i umieć je chronić, tak aby konkurencja w żaden sposób nie wykorzystała jego osiągnięć, wynalazków, dzieł, utworów czy wyników pracy. Aktywna polityka mająca na celu ochronę własności intelektualnej, powinna zatem stanowić kluczowy element strategii przedsiębiorstwa. Niezwykle istotne jest, zapewnienie sobie bezpieczeństwa prawnego związanego z objęciem ochroną patentową swoich produktów i usług.

Badania przeprowadzone w ciągu ostatnich dwóch lat (2016-2018) potwierdzają wzrost świadomości polskich przedsiębiorców w zakresie ochrony własności intelektualnej. Niestety nadal w głównej mierze o tych wynikach decydują uczelnie wyższe i instytucje naukowe podczas gdy wzrost ten powinien być napędzany przez przedsiębiorstwa. Niestety, wiele firm nie potrafi korzystać z bogactwa, jakim są: nazwa firmy, nazwy sprzedawanych produktów, usług oraz oryginalne projekty. Ponieważ własność intelektualna, tworzona w przedsiębiorstwach, w sposób bezpośredni wiąże się z tworzeniem wiedzy, oraz transferem

technologii, współczesne przedsiębiorstwa powinny zwrócić szczególną uwagę na działania służące zatrzymywaniu wartości.

Celem tego artykułu było pokazanie, że we współczesnej, opartej na wiedzy gospodarce, własność intelektualna jest jednym z głównych czynników pozwalających stworzyć przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa. W dużej mierze decyduje również o jego sukcesie rynkowym. Ochrona własności intelektualnej może prowadzić do uzyskania i utrzymania przewagi konkurencyjnej, pozwala zamienić pomysł w prawo o rzeczywistej wartości rynkowej, jednocześnie umożliwia powstrzymanie potencjalnych naruszeń takiego prawa. Brak ochrony w zakresie własności intelektualnej może z kolei spowodować nieodwracalne szkody.

W obecnej gospodarce wartość przedsiębiorstw opiera się w głównej mierze na zasobach niematerialnych, tak więc strategia zarządzania nimi i ich ochrony przed konkurencją to kwestia być albo nie być każdej firmy.

Literatura

Stiglitz, J. E. (2007). *Ekonomia sektora publicznego.* Warszawa: PWN.

Pierścionek, Z. (2007). *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*. Warszawa: PWN.

Porter M. E. (2001). *Porter o konkurencji*. Warszawa: PWN.

Rosłanowska-Plichcińska, K., Jarosiński, M. (1996). *Granice konkurencji*. Warszawa: Poltext.

Sieniow, T., Włodarczyk, W. (2009). *Własność Intelektualna w społeczeństwie informacyjnym*. Warszawa: Krajowa Izba Gospodarcza.

Promińska, U. (red.) (2004). *Prawo własności przemysłowej*. Warszawa: Difin

Dobiegała-Korona, B., Kasiewicz. S. (2000). Metody oceny konkurencyjności przedsiębiorstw. [w:] K. Kuciński. (red.), *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw w Polsce* (LXXIX, 89). Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.

Skrzypek, E. (2012). Jakościowy wymiar zarządzania wiedzą – teoria i praktyka. *Zarządzanie i Finanse, 10* (3), 516–530.

Bochańczyk-Kupka, D. (2017). Państwo a ochrona własności intelektualnej. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach,* (311)

Kasprzycki, D., Matczewski, A., Okoń-Horodyńska, E., du Vall, M., Wisła, R. (2008) Zarządzanie własnością intelektualna w przedsiębiorstwie-regulaminy korzystania z wyników prac intelektualnych powstałych w przedsiębiorstwie. *Uniwersytet Jagiellonski*

Otoczenie innowacyjnego biznesu, Portal Innowacji, http://www.pi.gov.pl/IOB/chapter_86493.asp (26.06.2018)

Ochrona własności intelektualnej, https://www.jwp.pl/uslugi (26.06.2018)

Patenty i prawo autorskie - czyli czym jest ochrona własności intelektualnej, https://poradnikprzedsiebiorcy.pl/-patenty-i-prawo-autorskie-czyli-czym-jest-ochrona-wlasnosci-intelektualnej (26.06.2018)

Piechocki, A. Siciński. D. (2017). *Zarys ochrony prawa własności intelektualnej w Polsce*, https://www.paih.gov.pl/files/?id_plik=28779 (29.06.2018)

European Patent Office

http://www.epo.org/about-us/annual-reports-statistics/annual-report/2016.html (09.08.2018)
http://www.epo.org/about-us/annual-reports-statistics/annual-report/2017.html (10.08.2018)

Ograniczenia wykorzystania CSR w przedsiębiorstwach handlowych[30]

Limitations To Application Of CSR Strategy In Retail

Adam Figiel
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Streszczenie

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest obecnie powszechnie wykorzystywana w praktyce gospodarczej. Jej waga jest podkreślana w środowisku naukowym oraz biznesowym. Niemniej jednak zdarzają się sytuacje kiedy działania z zakresu CSR realizowane są bez dokładnej analizy ich wpływu na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, co skutkuje powstawaniem nieuświadamianych wcześniej zagrożeń dla firmy. W opracowaniu podjęto próbę wyznaczenia granic zasadności wykorzystania społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwach handlowych przyglądając się kwestiom efektywności i skuteczności jego działania. Jako cel postawiono próbę empirycznej weryfikacji występowania wybranych zagrożeń związanych z realizacją działań społecznie odpowiedzialnych w przedsiębiorstwach handlowych w Polsce.

Summary

CSR remains widely acknowledged business philosophy. Its prominence is emphasized both among academics and practitioners. However, there are situations when socially responsible activities are incorporated without due attention to its consequences on business operations and result in detrimental outcomes to the organization. The author presents empirical evidence from a group of retail companies in support of his attempt of identification of praxeological limits of CSR looking at selected managerial issues like employee participation, consumer awareness, support for controversial societal issues and uniformity of strategy across borders.

Słowa kluczowe: CSR, strategia, handel
Key words: CSR, strategy, retail
Kod JEL: M16, M20

[30] Opracowanie finansowane ze środków badań statutowych Katedry Handlu i Instytucji Rynkowych UEK

Wprowadzenie

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest jednym z ważniejszych aspektów zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem. Początkowo była kojarzona z negatywnymi aspektami działalności gospodarczej, nadużyciami dużych międzynarodowych korporacji i zaniedbaniami z ich strony w zakresie ochrony środowiska czy zatrudnianiem przez nie osób nieletnich, niewynagradzanych w sposób należyty. Obecnie jest to coraz częściej element orientacji przedsiębiorstw nastawionych na harmonijny rozwój uwzględniający oczekiwania różnych grup interesariuszy.

W pierwszych dekadach XXI wieku można zaobserwować ogólną tendencję do włączania kwestii etyki do strategii korporacyjnych firm handlowych. Presja ze strony podmiotów instytucjonalnych oraz publicznych sprzyja rosnącej popularności koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Jednakże zdarzało się, iż strategia społecznej odpowiedzialności była wdrażana bezkrytycznie nie uwzględniając powstających zagrożeń dla przedsiębiorstwa.

Ze względu na rolę handlu w procesie tworzenia wartości dla klienta ma on szczególne miejsce w promocji koncepcji CSR. Obecne znaczenie przedsiębiorstw handlowych jako pracodawców i ich pozycja w kanale dystrybucji, sprawiają, że ich działania w znaczący sposób warunkują proces wymiany społecznej. Nakreślają one szereg płaszczyzn społecznej odpowiedzialności: w stosunku do konsumentów, dostawców, odbiorców, społeczności lokalnych, osób dotkniętych niepełnosprawnością, a w końcu środowiska naturalnego. Żadna firma handlowa nie powinna lekceważyć swoich obowiązków w stosunku do interesariuszy. Idea społecznej odpowiedzialności zakłada również informowanie społeczeństwa o podejmowanych działaniach. Aby działania te przyniosły oczekiwane efekty to zarówno ich dobór, jak i sposób ich komunikowania muszą być właściwie zaplanowane. Społeczna odpowiedzialność – jako podstawowa wartość kultury organizacyjnej przedsiębiorstw - pojawiła się w polskim handlu za sprawą zagranicznych korporacji handlowych, które przeniosły na nasz rynek pewne wypracowane już wzorce działania, m.in. kodeksy dobrych praktyk, raporty CSR. Zaczęły się one intensyfikować około dekady temu z chwilą zaostrzenia się konkurencji lecz nadal wiedza na ten temat powinna być uzupełniana i poszerzana.

CSR w działalności przedsiębiorstw

Badacze nauk społecznych i ekonomicznych, a także praktycy biznesu poświęcili wiele uwagi opisowi występujących relacji między biznesem a społeczeństwem starając się dokonać charakterystyki etycznych zachowań w zakresie praktyk gospodarczych (Caroll, 1979, s. 497-505; Freeman, 1984; Porter, Kremer, 2006, s. 78-92). Wiele z tych prac skupia się na teoretycznych rozważaniach dotyczących obowiązków jakie posiadają przedsiębiorstwa wobec społeczeństwa oraz konsekwencjach odpowiednich działań w tym zakresie. Niektórzy badacze twierdzą, iż przedsiębiorstwa nie ponoszą żadnej odpowiedzialności poza legalnym osiąganiem zysku, inni że firmy posiadają rozbudowany zakres obowiązków wobec interesariuszy, które wynikają z zasad etycznych oraz wartości moralnych a wyrażane są poprzez społeczne zaangażowanie przedsiębiorstw (Friedman, 1970). A. B. Carroll twierdzi, iż na społeczną odpowiedzialność składają się cztery podstawowe cechy: odpowiedzialność ekonomiczna (obowiązkiem przedsiębiorstw jest maksymalizacja zysku), odpowiedzialność prawna (firma musi działać zgodnie z prawem), odpowiedzialność etyczna (od organizacji, choć nie posiada takiego obowiązku prawnego, oczekuje się że będzie zachowywała się w sposób etyczny) oraz odpowiedzialność fakultatywna (wśród działań przedsiębiorstwa pojawia się dobroczynność na rzecz społeczeństwa, często określana mianem działalności "filantropijnej") (Caroll, 1979, s. 497-505).

Literatura wyróżnia kilka rodzajów społecznej odpowiedzialności biznesu, z których większość zakłada, że przedsiębiorstwa są ściśle zintegrowane ze społeczeństwem. Oznacza to, że są one społecznie, gospodarczo i politycznie połączone z wieloma innymi instytucjami społecznymi oraz grupami nacisku, które wpływają bezpośrednio lub pośrednio na ich funkcjonowanie. Powszechnie znaną koncepcją, która charakteryzuje społeczne zobowiązania biznesu jest teoria interesariuszy E. R. Freemana. Wyznacza ona ramy dla rozumienia relacji biznes-społeczeństwo oraz wskazuje na strategię zarządzania przedsiębiorstwem, w której uwypuklono znaczenie społecznej odpowiedzialności biznesu. Jak pisze J. Filek, kadra zarządzająca podziela opinię przedstawianą w literaturze przedmiotu, iż etyka i CSR mogą być dla biznesu opłacalne (Klimczak, Lewicka-Strzałecka, 2007, s. 13-31). Z kolei autorzy tacy jak A. Lewicka-Strzałecka wskazują na korelację między rentownością firmy oraz jej odpowiedzialnością społeczną (Lewicka-Strzałecka, 1999, s.64). Niektórzy, jak J. Burchell i J. Cook idą jeszcze dalej, nadając zasadniczego znaczenia etyce i odpowiedzialności społecznej w procesie uzyskiwania przewagi konkurencyjnej (Burchell, Cook, 2006, s.154-170).

Wiara w pozytywny wpływ etyki i społecznej odpowiedzialności na wyniki finansowy przedsiębiorstwa zmusza jednak do refleksji i poszukiwania odpowiedzi na pytanie o limity stosowania etyki i społecznej odpowiedzialności biznesu w procesie formułowania strategii korporacyjnej. W kolejnej części opracowano wykaz hipotetycznych zagrożeń związanych z wykorzystaniem społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwie. Wybrane hipotetyczne zagrożenia zostały następnie poddane weryfikacji empirycznej o czym traktują dalsze części opracowania.

Zagrożenia związane z wykorzystaniem społecznej odpowiedzialności biznesu

P. Heugens i N. Dentchev sugerują, iż ryzyko związane z CSR może poważnie wpływać na możliwości osiągania celów przedsiębiorstwa. Szczególnie w odniesieniu do tzw. ryzyka organizacyjnego, może poważnie zakłócić podstawowe procesy i utrudniać osiąganie celów (Heugens, Dentchev, 2007, s. 151-170). Jak twierdzą B. Husted i D. Allen, gdy firmy angażują się w kwestie społeczne, zaczynają podejmować decyzje, które mogą nie być w interesie społeczeństwa jako całości (Husted, Allen, 2000, s. 21-31). Koncentrują się one na dość popularnych celach i przedsięwzięciach, które są dobrze postrzegane lub politycznie poprawne, bez zaangażowania w sprawy kontrowersyjne czy pozostawiające możliwość różnych interpretacji. Według cytowanych Autorów szacuje się, że 80% działań filantropijnych przedsiębiorstw skierowane jest na tzw. kwestie bezpieczne (Husted, Allen, 2000, s. 21-31).

Kolejne zagrożenie wynika z rozproszenia koncentracji działań menedżerów spowodowanego przez wprowadzenie zasad CSR. Poprzez koncentrację części uwagi na działaniach społecznych menedżerowie mają tendencję do utraty z pola widzenia rynku i zmian na nim zachodzących. Dodatkowo występuje ryzyko wynikające z podziału istniejących zasobów na coraz większą liczbę alternatywnych przedsięwzięć o charakterze niekomercyjnym (Heugens, Dentchev, 2007, s. 151-170). Sytuacja ta ma negatywny wpływ na zachowanie menedżerów, osłabiając u nich poczucie obowiązku generowania zysku (Lewicka-Strzałecka, 1999, s.64).

Według Z. Sharp i N. Zaidman działania CSR różnią się od innych rodzajów działalności, ponieważ wymagają aktywnego zaangażowania pracowników jako wolontariuszy w projektach społecznych. W konsekwencji pracownicy zaangażowani w programy CSR działają zarówno jako pracownicy for-profit i wolontariusze non-profit. Może to prowadzić do rozmycia tożsamości wśród pracowników oraz do konfliktów i podziałów wewnątrz organizacji (Sharp, Zaidman, 2010, s. 51-71).

Przyjęcie społecznej odpowiedzialności jako dominującej logiki dla prowadzonej działalności gospodarczej może wiązać się również z zagrożeniem dla organizacji w postaci nieefektywnego podziału dostępnych zasobów. Wydatki związane z CSR stanowią koszty utraconych możliwości inwestowania w obszary przynoszące wymierne korzyści ekonomiczne. Działania społecznie odpowiedzialne mogą być jednak traktowane jako inwestycja w dobra publiczne. W tej sytuacji zasoby przedsiębiorstwa wykorzystywane są do realizacji celów, z których otoczenie organizacji może korzystać. Dotyczy to również tych interesariuszy w otoczeniu, którzy w żaden sposób nie partycypowali w tworzeniu oferty społecznej generowanej przez przedsiębiorstwo. Z punktu widzenia efektywności firmy, sytuacja taka jest trudna do zaakceptowania. Co więcej, menedżerowie mogą wykorzystywać inwestycje w działania społeczne jako argument uzasadniający brak postępu w realizacji ustalonych celów gospodarczych lub nawet rezygnować z ich realizacji na rzecz celów społecznych mocno akcentowanych w strategii przedsiębiorstwa.

Kolejne ograniczenie wynika z rozszerzenia grupy interesariuszy. W momencie przystąpienia do realizacji działań społecznych przedsiębiorstwo staje w centrum zainteresowania wielu organizacji, które do tej pory się nim nie interesowały. Taka szeroka grupa interesariuszy oraz konieczność dostarczania im wartości może wywoływać niespójność działań oraz generować problemy natury zarządczej. Ustalenia te pozostają spójne z sugestiami M. Morsing oraz M. Schultz. Wg przytaczanych Autorek prowadzenie dialogu z szeroką grupą interesariuszy może generować koszty oraz spowalniać proces podejmowania decyzji (Morsing, Schultz, 2006, s. 323-338).

Jak wskazuje wielu Autorów, dyskusja na temat skuteczności realizacji działań o charakterze odpowiedzialności społecznej jest znacznie ograniczona poprzez brak miar i wskaźników służących ich ocenie (Figiel, 2013, s. 55-64; Figiel, 2011, s. 83-95). Wiele z celów CSR ma naturę jakościową, co czyni ich ilościowy pomiar trudnym lub nawet niemożliwy (Whitehouse, 2006, s. 279-296). Jak twierdzą wcześniej już przytaczani P. Heugens i N. Dentchev, wykorzystanie społecznej odpowiedzialności jako motywu przewodniego w realizowanej strategii korporacyjnej zwiększa ryzyko jej niepowodzenia, generowane głównie poprzez kontrowersje związane z jej oceną przez kluczowych interesariuszy (Heugens, Dentchev, 2007, s. 151-170). Jak sugerują wyżej cytowani Autorzy, istnieją też obszary biznesu, w których może być szczególnie trudno wykorzystywać strategię odpowiedzialności społecznej. Niektóre firmy, ze względu na rodzaj prowadzonej działalności (np. sektor tytoniowy, alkoholowy), postrzegane są jako niewiarygodne próbując nawiązywać do działań społecznie odpowiedzialnych. Jeżeli tego typu przedsiębiorstwa próbują podejmować

zobowiązania z zakresu społecznej odpowiedzialności nie poprawiają automatycznie swojego wizerunku a jedynie koncentrują na sobie uwagę otoczenia. Przyjęcie zobowiązań z zakresu CSR może być postrzegane jako nieszczere a w skrajnych przypadkach prowadzić także do spadku wiarygodności, jako że podjęte działania mogą być interpretowane przez otoczenie jak wskazanie, iż firma zrobiła coś co wymaga zadośćuczynienia.

Jak wskazano wcześniej, przyjęcie strategii CSR w firmie sprawia, że niezwiązane do tej pory z przedsiębiorstwem grupy nacisku zwracają uwagę na więzi powstające między firmą i adresowanymi w jej strategii problemami społecznymi. Tym samym, skutkuje to rosnącą wiarą w pełną odpowiedzialności firmy za ostateczne rozwiązanie wskazanego w strategii problemu społecznego. Przedsiębiorcy nie powinni więc dopuszczać do sytuacji, w której otoczenie narzuci na organizację odpowiedzialność za całkowite rozwiązanie problemów wypunktowanych w strategii CSR firmy. Powyższe sugestie potwierdzają badania przeprowadzonego przez J. Burchell i J. Cook (Burchell, Cook, 2006, s.154-170). Wg cytowanych Autorów większość organizacji non-profit i przedstawicieli firm zgadza się, że dialog w kwestiach CSR między tymi organizacjami a przedsiębiorstwem powoduje wzrost oczekiwań interesariuszy. Taka sytuacja może prowadzić do eskalacji żądań dotyczących społecznej odpowiedzialości i wymagań względem przedsiębiorstw. Podobny pogląd wyraża też A. Lewicka-Strzałecka pisząc, iż jednym z niezamierzonych skutków polityki CSR mogą być rosnące oczekiwania poszczególnych interesariuszy, a także obojętność władz lokalnych i centralnych, które nader chętnie pozbywają się części swoich obowiązków (Lewicka-Strzałecka, 2006, s. 440-448).

Następne zagrożenie związane z realizacją strategii CSR, a wynikające z eskalacji oczekiwań interesariuszy, dotyczy reputacji przedsiębiorstwa. Jeżeli firmy ignorują lub nie uwzględnią zagrożeń związanych z wdrażaniem strategii społecznej odpowiedzialności mogą stanąć w obliczu utraty reputacji. Niewystarczająca komunikacja z interesariuszami, brak przejrzystości informacji na temat powodów dla których firma przyjmuje na siebie zobowiązania związane z CSR, mogą doprowadzić do postrzegania zobowiązań firmy jako części zwykłej kampanii public relations.

Metodyka oraz wnioski z przeprowadzonych badań

W obliczu sformułowanych hipotetycznych zagrożeń związanych z ewentualnością prowadzenia działań z zakresu CSR w przedsiębiorstwach zdecydowano się zweryfikować zasadność wybranych niebezpieczeństw poprzez zbadanie opinii dyrektorów i kierowników

wyższego szczebla w przedsiębiorstwach handlu detalicznego. Badanie przeprowadzono w 2016 roku na grupie 100 przedsiębiorstw zajmujących się handlem detalicznym. Instrument badawczy został opracowany przez autora natomiast wykonanie badań metodą CATI (computer-assisted telephone interviewing / wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny) zostało powierzone wyspecjalizowanej firmie dysponującej odpowiednią bazą respondentów (Michalski, Botella, Figiel, 2018, s. 477-502). Struktura próby została przedstawiona w tabeli 1.

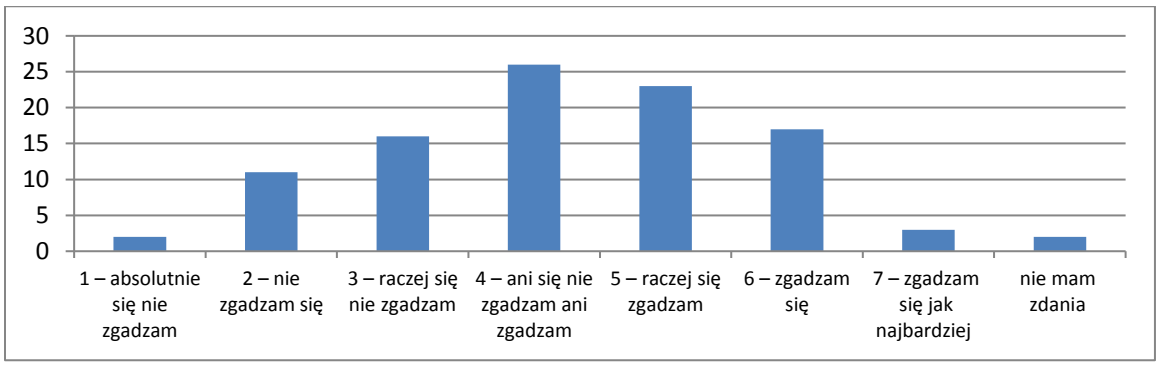
Tabela 1. Struktura próby badawczej

Liczba pracowników	
50-100	22%
powyżej 100	78%
Poziom rocznej sprzedaży	
poniżej 10 mln EUR	30%
10 – 50 mln EUR	36%
powyżej 50 mln EUR	34%
Ilość partnerów w łańcuchu dostaw	
poniżej 3	6%
3-6	13%
powyżej 6	56%
brak danych	25%

Źródło: opracowanie własne

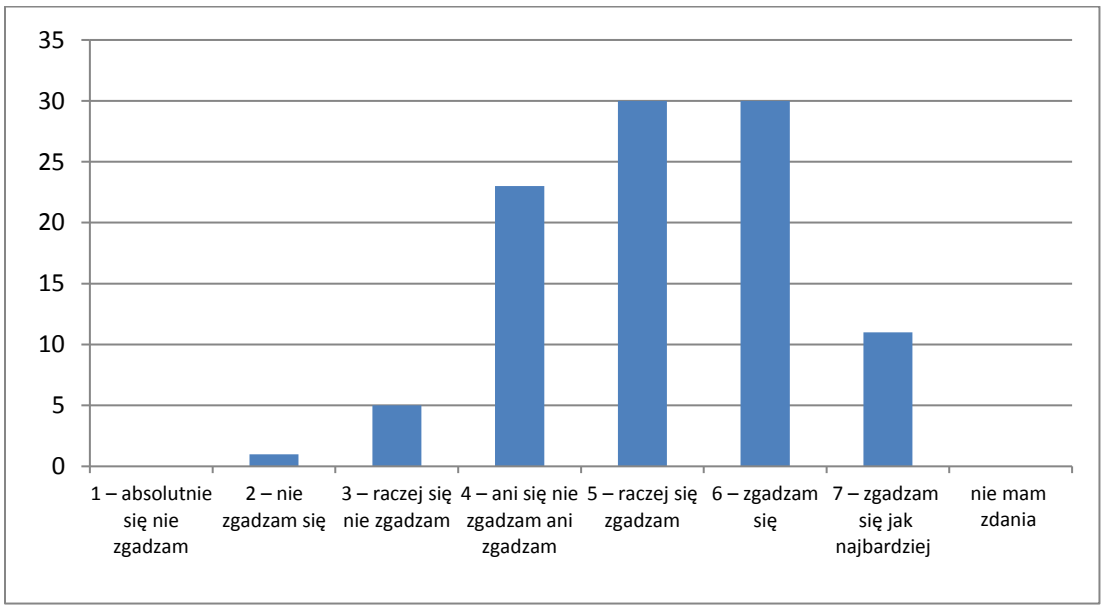
Respondentami byli członkowie zarządów, dyrektorzy oraz kierownicy wyższego szczebla. Proszeni byli o wskazanie do jakiego stopnia zgadzają się ze stwierdzeniami wyskalowanymi od 1 do 7 na skali Likerta (1-absolutnie się nie zgadzam, 7- zgadzam się jak najbardziej).

Wykres 1. Rozkład/liczność odpowiedzi na pytanie „Do jakiego stopnia zgadzasz się ze stwierdzeniem: działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu wymagają od pracowników zaangażowania. Powoduje to, iż będąc pracownikami pracującymi dla przedsiębiorstwa nastawionego na zysk stają się również czymś na kształt wolontariuszy pracujących dla organizacji non-profit. Sytuacja ta wywołuje nieporozumienia i generuje konflikty zarówno pomiędzy pracownikami, całymi działami przedsiębiorstwa, oraz firmami współpracującymi w łańcuchu dostaw”



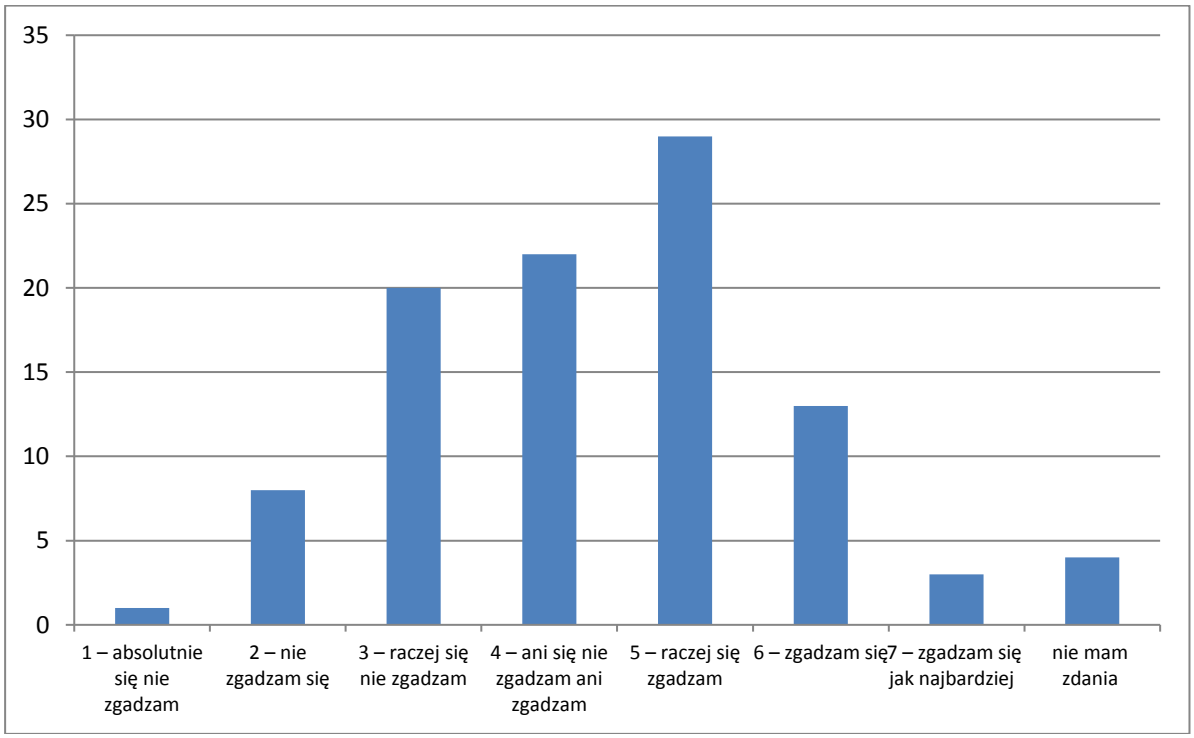
Źródło: opracowanie własne

Wykres 2. Rozkład/liczność odpowiedzi na pytanie „Do jakiego stopnia zgadzasz się ze stwierdzeniem: konsumenci są mało świadomi działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) podejmowanych przez firmy co powoduje, że działania CSR przedsiębiorstw nie są brane pod uwagę w trakcie podejmowania decyzji zakupowych”



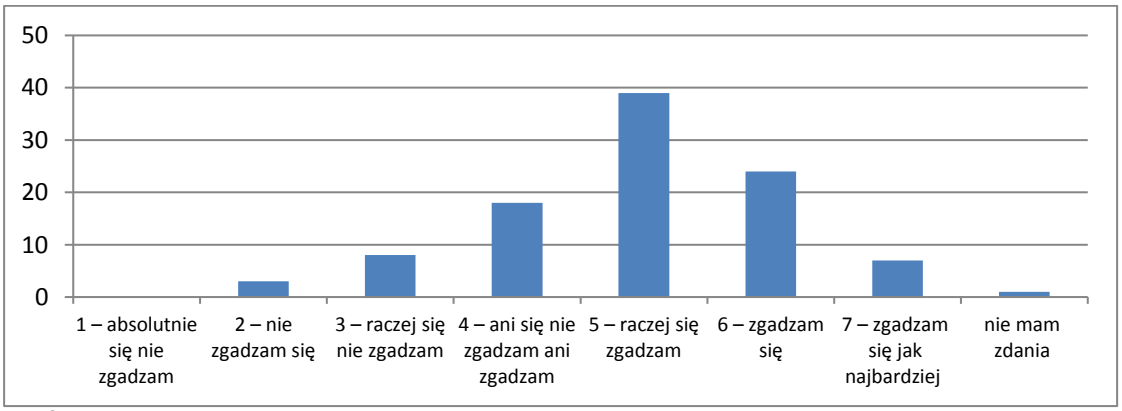
Źródło: opracowanie własne

Wykres 3. Rozkład/liczność odpowiedzi na pytanie „Do jakiego stopnia zgadzasz się ze stwierdzeniem: działania o charakterze społecznej odpowiedzialności biznesu wspierające mało popularne lub kontrowersyjne kwestie mogą spotkać się z krytyką i dezaprobatą ze strony firm partnerskich współpracujących w łańcuchu dostaw”



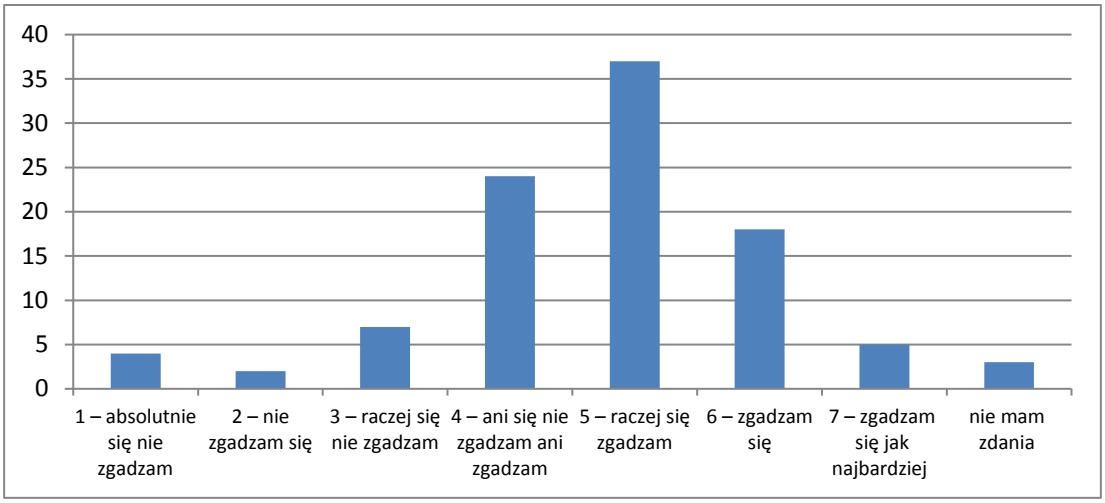
Źródło: opracowanie własne

Wykres 4. Rozkład/liczność odpowiedzi na pytanie „Do jakiego stopnia zgadzasz się ze stwierdzeniem: realizacja jednej międzynarodowej strategii z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu jest ograniczona przez zróżnicowane podejście ludzi w różnych częściach świata do rozwiązywania tych samych problemów”



Źródło: opracowanie własne

Wykres 5. Rozkład/liczność odpowiedzi na pytanie „Do jakiego stopnia zgadzasz się ze stwierdzeniem: uważam, że możliwy jest outsourcing działań o charakterze społecznej odpowiedzialności biznesu”



Źródło: opracowanie własne

Prezentowany powyżej rozkład odpowiedzi na pytania wskazuje na przewagę respondentów zgadzających się ze stwierdzeniami sformułowanymi przez autora, co potwierdza słuszność wybranych hipotez prezentowanych wcześniej a powstałych w wyniku syntezy literatury przedmiotu. Powstaje jednak pytanie dotyczące ewentualnej możliwości segmentacji respondentów z punktu widzenia zajmowanego stanowiska w organizacji, liczby osób zatrudnionych w organizacji, podejmowania przez firmę działań z zakresu CSR, poziomu rocznej sprzedaży, wielkości łańcucha dostaw. Próbując odpowiedzieć na powyższe pytanie przeprowadzono analizę skupień metodą k-średnich wyodrębniając dwa skupienia.

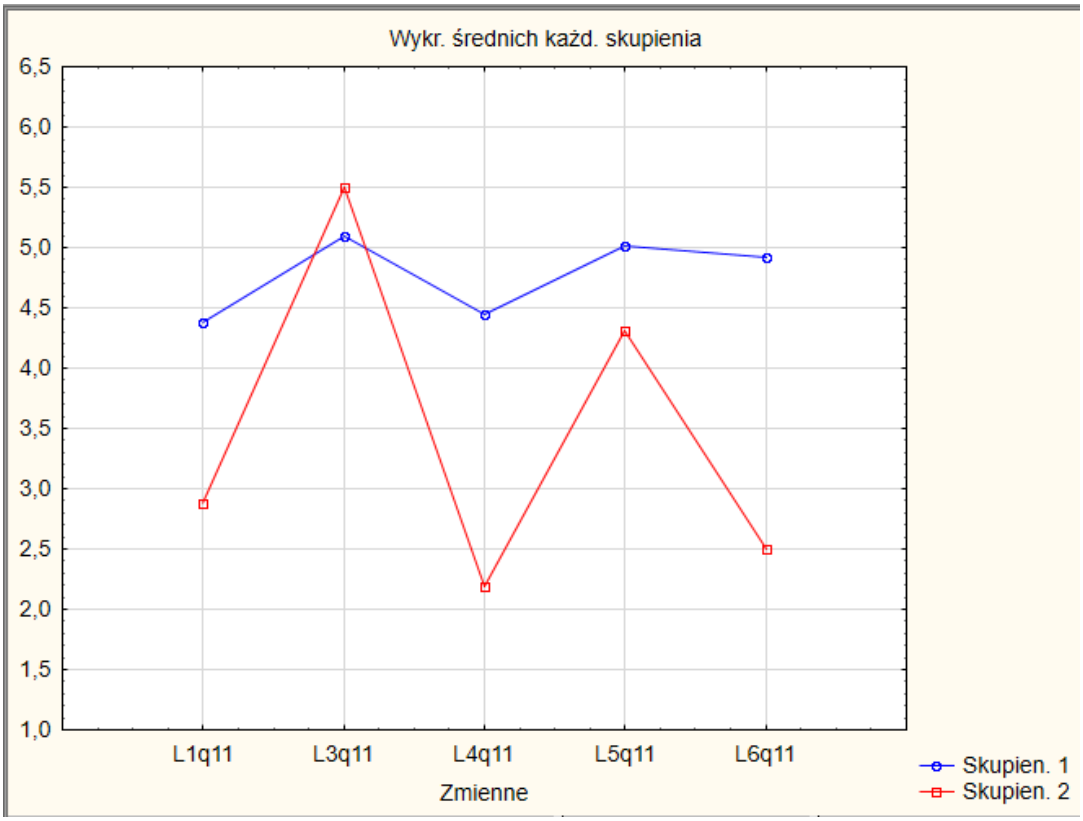
Analiza skupień jest metodą tzw. klasyfikacji bez nadzoru. Jest to metoda dokonująca grupowania elementów we względnie jednorodne klasy. Podstawą grupowania w większości algorytmów jest podobieństwo pomiędzy elementami – wyrażone przy pomocy funkcji podobieństwa. Poprzez grupowanie można rozwiązać problemy z gatunku odkrywania struktury w danych oraz dokonywać uogólniania. Algorytmy analizy skupień dzieli się na kilka podstawowych kategorii – w niniejszym opracowaniu zdecydowano o wykorzystaniu metody k-średnich.

Grupa metod k-średnich, wpisująca się w katalog algorytmów niehierarchicznych, w której grupowanie polega na wstępnym podzieleniu populacji na z góry założoną liczbę klas. Następnie uzyskany podział jest poprawiany w ten sposób, że niektóre elementy są przenoszone

do innych klas, tak, aby uzyskać minimalną wariancję wewnątrz każdej z nich - dąży się do zapewnienia jak największego podobieństwa elementów w ramach każdego ze skupień, przy jednoczesnej maksymalnej różnicy pomiędzy samymi skupieniami.

Przeprowadzona analiza wariancji (por. tabela 2) wskazała na występowanie istotnych różnice pomiędzy skupieniami wszędzie za wyjątkiem zmiennej L3 (tj. pytanie „konsumenci są mało świadomi działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu podejmowanych przez firmy co powoduje, że działania CSR przedsiębiorstw nie są brane pod uwagę w trakcie podejmowania decyzji zakupowych").

Wykres 6. Wykres średnich każdego skupienia(zmienne na wykresie odpowiadają pytaniom prezentowanym wskazanym przy wykresach 1-6)



Źródło: opracowanie własne

Tabela 2. Analiza wariancji

Zmienna	Analiza wariancji (Uniejow1_baza)					
	Między SS	df	Wewn. SS	df	F	Istotn. p
L1q11	30,48048	1	195,5595	98	15,27457	0,000171
L3q11	2,20191	1	121,2381	98	1,77986	0,185259
L4q11	68,94298	1	163,2470	98	41,38766	0,000000
L5q11	6,57440	1	146,4256	98	4,40013	0,038509
L6q11	78,49333	1	146,4167	98	52,53737	0,000000

Źródło: opracowanie własne

Kolejnym krokiem było określenie czynników różnicujących skupienia. Przeprowadzona analiza wskazała jednak, iż przynależność do skupienia 1 lub 2 nie jest determinowana faktem czy jest to kierownik wyższego szczebla czy nie, nie jest determinowana liczbą osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie, nie jest determinowana faktem podejmowania działań z zakresu CSR przez firmę, nie jest determinowana faktem czy działania CSR są trwałym elementem strategii czy też prowadzone są doraźnie, nie jest determinowana poziomem sprzedaży rocznej ani nie jest determinowana długością łańcucha dostaw.

Otrzymane wyniki są poniekąd zaskakujące, gdyż pomimo uzyskania potwierdzenia stawianych hipotez nie ma możliwości dokonania segmentacji na podstawie pytań zawartych w metryczce. Jednakże, skoro występują dwa skupienia różniące się w swoich opiniach powstaje pytanie o kryterium stanowiącym o przynależności do skupiska 1 lub 2. Próba uzyskania odpowiedzi na niniejsze pytanie będzie stanowiła przedmiot dalszych dociekań autora.

Podsumowanie

Prezentowana analiza przedstawia dość szeroki wachlarz ograniczeń dla stosowania społecznej odpowiedzialności biznesu jako elementu składowego strategii. Przedstawione ograniczenia mogą znacząco wpływać na skuteczność i efektywność obranej przez przedsiębiorstwo strategii, tak więc powinny być szczegółowo rozważone przez osoby formułujące i wdrażające idee CSR w firmach. Kwestie skuteczności i efektywności, pomimo swojej niekwestionowanej wagi, zostały jedynie zasygnalizowane przez autora ze względu na niewielkie ramy opracowania. Pozostają one jednak istotną materią, którą należy rozważyć przed wdrożeniem działań społecznie odpowiedzialnych.

Literatura

Burchell, J. Cook, J. (2006). It is good to talk. Examining attitudes towards corporate social responsibility dialogue and engagement processes, *Business Ethics: A European Review*, 15 (2)
Carroll, A.B. (1979).A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4
Figiel, A. (2011). Czym jest wizerunek przedsiębiorstwa – próba zdefiniowania, *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty – Marketing w działalności podmiotów rynkowych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 662, Ekonomiczne Problemy Usług nr 74
Figiel, A. (2013). *Reputacja w zarządzaniu przedsiębiorstwem – ujęcie marketingowe,* Wydawnictwo UEK, Zeszyty Naukowe Seria Specjalna: Monografie, nr 224
Freeman, R.E. (1984). *Strategic* m*anagement: A stakeholder approach*, Boston, MA: Pitman Pub.
Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits, *The New York Times Magazine*, September 13
Heugens, P. Dentchev, N. (2007). Taming Trojan horses: Identifying and mitigating social responsibility risks, *Journal of Business Ethics*, 75
Husted, B. Allen D. (2000). Is it ethical to use ethics as strategy?, *Journal of Business Ethics*, 27
Klimczak, B. Lewicka-Strzałecka, A. (2007). *Etyka i ekonomia*, Warszawa, PWE
Lewicka-Strzałecka, A. (1999), *Etyczne standarty firm i pracownikow*, Warsaw, IFiS PAN
Lewicka-Strzałecka, A. (2006). Opportunities and limitations of CSR in the post-communist countries: Polish case, *Corporate Governance. The International Journal of Business in Society, 6* (4)
Michalski, M. Botella, J.L.M. Figiel, A. (2018). Corporate social responsibility in supply chain management: a new model approach, *International Journal of Logistics Systems and Management, Vol.30, No.4*
Morsing, M. Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response & involvement strategies, *Business Ethics: A European Review*, 16 (4)
Porter, M.E. Kremer, M.R. (2006). Strategy & society. The link between competitive advantage & corporate social responsibility, *Harvard Business Review*, 84 (12)
Sharp, Z. Zaidman Z. (2010). Strategization of CSR, *Journal of Business Ethics*, 93(1)
Whitehouse, L. (2006). Corporate social responsibility: views from the frontline, *Journal of Business Ethics*, 63 (3).

Społeczna odpowiedzialność biznesu z perspektywy mikrofinansów

Corporate social responsibility from the microfinance perspective

Joanna Fila
Uniwersytet Łódzki

Streszczenie

Funkcjonowanie podmiotów gospodarczych wymaga uwzględniania w ich strategii działania wielu czynników, które sprzyjają ugruntowaniu ich stabilnej pozycji na rynku i zapewniają trwały rozwój w przyszłości. Obok aspektów ekonomicznych ważne są także aspekty społeczne. Mikrofinanse to segment finansów, który powstał aby zaspokajać potrzeby finansowe osób ubogich. Sukces tego zjawiska spowodował, że instytucje finansowe, w tym banki komercyjne, zwiększyły swoje zainteresowanie mikrofinansami, jako sposobem na dodatkowe zyski oraz przewagę konkurencyjną, przy okazji prowadzenia działalności pro-społecznej. Celem artykułu jest identyfikacja powiązań społecznej odpowiedzialności biznesu (Corporate Social Responsibility, CSR) z ideą mikrofinansów, w kontekście teorii zrównoważonego rozwoju.

Summary

Functioning of business entities requires including in their strategy many factors which foster their strange position on the market and guarantee the sustainable development in the future. In addition to the economic aspects also important are social ones. Microfinance is the segment of finance, which was created to meet the financial needs of the poor. The success of this phenomenon caused that financial institutions, including commercial banks, increased their interest in microfinance as a way to achieve an additional profit and a competitive advantage, with the pro-social activity. The aim of the article is to identify the relationship of the Corporate Social Responsibility (CSR) with the idea of microfinance in the sustainable development theory context.

Słowa kluczowe: CSR, mikrofinanse, zrównoważony rozwój
Key words: CSR, microfinance, sustainable development
Kody JEL: O12, G21

Wprowadzenie

Funkcjonowanie podmiotów gospodarczych we współczesnym świecie wymaga uwzględniania w ich strategii działania wielu czynników, które sprzyjają ugruntowaniu ich stabilnej pozycji na rynku i zapewniają trwały rozwój w przyszłości. Chociaż podstawowym wymiarem funkcjonowania pozostaje wymiar ekonomiczny, a celem działania maksymalizacja zysku, to jednak od kilkunastu lat podmioty gospodarcze biorą pod uwagę także aspekt społeczny. W wielu krajach zmniejsza się bowiem społeczne przyzwolenie na działalność, która może stanowić zagrożenie dla otoczenia, a podmioty, które nie respektują presji społecznej zmniejszają swoje szanse na długotrwały rozwój.

Problemy współczesnego świata spowodowały powstanie określonych zjawisk, które miały poradzić sobie z ich rozwiązaniem. Jednym z takich problemów jest ubóstwo na świecie. Widoczne jest ono szczególnie w krajach rozwijających się, jednak istnieją grupy społeczne, które są nim dotknięte także w krajach rozwiniętych. Odpowiedzią na problem ubóstwa na świecie i zapotrzebowania osób ubogich na usługi/produkty finansowe stały się mikrofinanse, a ich pozytywne oddziaływanie wnosi wkład we wspieranie trwałego wzrostu gospodarczego.

Mikrofinanse w ogólnym znaczeniu oznaczają oferowanie usług finansowych w niewielkiej skali osobom ubogim i wykluczonym z tradycyjnego sektora finansowego/bankowego. Mikrofinanse obejmują szeroki zakres usług finansowych takich jak: mikrokredyt, mikroleasing, mikroubezpieczenia, mikrooszczędności i systemy transferu pieniądza (Pluskota 2013, s. 18) kierowanych do specyficznych grup klientów. Odbiorcy tych usług (produktów) generalnie należą do uboższych warstw społeczeństwa, ale wykazują aktywność ekonomiczną. Z mikrofinansów korzystają zarówno gospodarstwa domowe jak i mikroprzedsiębiorcy.

Efekty oddziaływania mikrofinansów widoczne są od wielu lat, a przyjęte przez nie rozwiązania sprawdziły się w wielu krajach na świecie. Z drugiej strony segment ten podlega ocenie ze strony szerokiego kręgu uczestników życia gospodarczego. Instytucje finansowe, w tym banki komercyjne, zwiększyły swoje zainteresowanie mikrofinansami jako sposobem na zwiększanie zysków czy też uzyskanie przewagi nad konkurencją, przy okazji prowadzenia działalności pro-społecznej. Celem artykułu jest analiza powiązań społecznej odpowiedzialności biznesu (Corporate Social Responsibility, CSR) z ideą mikrofinansów, w kontekście koncepcji zrównoważonego rozwoju oraz identyfikacja wymiarów koncepcji CSR, które są szczególnie istotne w kontekście działalności instytucji mikrofinansowych

Zrównoważony rozwój a mikrofinanse

Zrównoważony rozwój to doktryna ekonomii, która zakłada jakość życia na poziomie, na który pozwala obecny rozwój cywilizacyjny. Cywilizacja na ziemi osiągnęła poziom dobrobytu, który może być utrzymany pod warunkiem odpowiedniego gospodarowania. Cechą rozwoju zrównoważonego jest to, że zaspokaja potrzeby obecne, jednak w sposób niezagrażający możliwościom zaspokojenia potrzeb przez przyszłe pokolenia. Istotna jest tutaj koncepcja podstawowych potrzeb (szczególnie osób najbiedniejszych na świecie, które powinny być priorytetem) oraz kwestia ograniczonych możliwości (szczególnie wydolności środowiska naturalnego).

Koncepcja zrównoważonego rozwoju jest ważnym elementem systemu prawa międzynarodowego. Kluczową rolę w tym zakresie odgrywa Agenda 21 (*Action Programme – Agenda 21*), która jest dokumentem programowym zawierającym sposób opracowania i wdrażania programów zrównoważonego rozwoju w życie lokalne. Agenda 21 została przyjęta na konferencji „Środowisko i Rozwój" w 1992 r. organizowanej z inicjatywy ONZ (tzw. „Szczyt Ziemi"). Treści zawarte w tym dokumencie sprowadzają się do osiągnięcia trzech podstawowych celów (Płaczek, 2012, s. 80):

- ekonomicznego - stabilność ekonomiczna, zarządzanie korporacjami i ryzykiem, rentowność,
- społecznego – stabilność polityczna, solidarność, równouprawnienie, bezpieczeństwo i higiena pracy, kultura korporacyjna, zatrudnienie,
- środowiskowego – ochrona środowiska, zapobieganie zanieczyszczeniom, recykling, ograniczanie emisji dwutlenku węgla, źródła zasobów, itp.

W świetle koncepcji zrównoważonego rozwoju wzrost gospodarczy ma prowadzić m.in. do zwiększania spójności społecznej a tym samym zmniejszania rozwarstwienia społecznego, wyrównywania szans, przeciwdziałania marginalizacji, dyskryminacji i wykluczeniu. Jednym z obszarów wymienianych wśród zagadnień Agendy 21 jest walka z ubóstwem – problem ciągle aktualny na całym świecie i znajdujący się w sferze oddziaływania mikrofinansów.

W kontekście zrównoważonego rozwoju zmiany klimatyczne, rozwój ekonomiczno-społeczny oraz mikrofinanse przenikają się wzajemnie na różnych płaszczyznach (Wiesner, 2015):

- degradacja środowiska naturalnego i zmiany klimatyczne powiększają problemy

ekonomiczne i społeczne (niski poziom dobrobytu społeczeństw, problemy z wyżywieniem i ochroną zdrowia), szczególnie w krajach rozwijających się. Jednak rozwój ekonomiczno-społeczny może współistnieć z ochroną środowiska naturalnego – łagodzenie zmian klimatycznych czy dostosowanie się do nich warunkuje rozwój ekonomiczny oraz społeczny i odwrotnie;

- wyposażenie mikrofinansów w elementy pro-środowiskowe będzie pozytywnie oddziaływać na skutki zmian klimatycznych i środowisko naturalne. Zmiany warunków środowiska naturalnego dotykają szczególnie ludność zajmującą się rolnictwem, dlatego zaprojektowanie odpowiednich produktów/usług mikrofinansowych (np. mikrokredyty ułatwiające prowadzenie działalności na obszarach wiejskich, mikroubezpieczenia chroniące przed ryzykiem) może okazać się skutecznym narzędziem wspierającym prowadzenie działalności na obszarach wiejskich;
- mikrofinanse, z racji swej misji, realizują cele społeczne (ograniczenie ubóstwa i wykluczenia społecznego) oraz ekonomiczne (zachęcanie do podejmowania działalności gospodarczej, przeciwdziałanie wykluczeniu finansowemu), a w konsekwencji do rozwoju społeczno-ekonomicznego.

Idea mikrofinansów od początku swojego istnienia nacechowana była osiąganiem zarówno korzyści ekonomicznych i społecznych (Double Bottom Line, DBL). Mikrofinanse skierowane są wszakże do osób wykluczonych z tradycyjnego systemu finansowego, żyjących często na marginesie życia społecznego, przy czym te dwa aspekty wykluczenia: finansowe i społeczne, implikują się wzajemnie. Obecnie niektóre instytucje mikrofinansowe zwracają uwagę także na efekty środowiskowe i prowadzą strategię, której celem jest osiągnięcie wyników finansowych, społecznych i ekologicznych (Triple Bottom Line, TBL). Wszystkie trzy aspekty wpływają na sukces jednostki gospodarczej i składają się na ocenę jej roli w zrównoważonym rozwoju.

Społeczna odpowiedzialność biznesu a zrównoważony rozwój

Zjawisko CSR posiada wiele definicji. W świetle jednej z nich społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa to proces poznawania i włączania zmieniających się oczekiwań społecznych w strategię zarządzania, a także monitorowania wpływu takiej strategii na konkurencyjność firmy (Rok, 2012, s. 424). Idea CSR przedstawiana jest zazwyczaj w sposób jednostronnie pozytywny i dość ogólnikowy. Wynika to z tego, iż sam termin, opierając się na słowie „odpowiedzialność" zawiera w sobie pozytywne wartościowanie. W efekcie

pojęcie „CSR" automatycznie kojarzy się z pozytywną i pożądaną zmianą społeczną (Guczalska, 2014).

Koncepcja CSR ugruntowała swoją pozycję w teorii i praktyce gospodarczej szczególnie na przestrzeni ostatnich kilkunastu lat, jednak jej początki sięgają jeszcze XIX w. Geneza tej koncepcji i elementy, które ją ukształtowały zostały zaprezentowane w tabeli 1.

Tabela 1. Geneza i wkład w koncepcję CSR

rok	**autor**	**publikacja/teoria**
1899	A. Carnegie	książka „*Ewangelia bogactwa*" (ang. „*The Gospel of Wealth*") promująca dobroczynność i powierniczość (bogactwo powinno być traktowane jako święty depozyt zarządzany przez posiadacza, do którego rąk spływa, ku najwyższemu dobru ludu)
1916	J.M. Clark	artykuł opublikowany w *Journal of Political Economy* - pierwsze odwołanie się do odpowiedzialności biznesu
1953	H.E. Bowen	książka „*Social Responsibilities of the Businessman*" - źródło odwołań dla współczesnego podejścia do CSR (przedsiębiorczość musi być spójna ze społeczeństwem, bo dotyka pewnych wartości)
1960-1970	M. Friedman	publikacje: „*Capitalism and Freedom" oraz „The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits"* - spór pomiędzy zwolennikami i przeciwnikami CSR
1979-1991	A.B. Carroll	artykuł *„A three–dimensional conceptual model of corporate performance"* oraz „*The pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders"* (poziomy odpowiedzialności CSR i obowiązki przedsiębiorstwa: ekonomiczny, prawny, etyczny, filantropijny - tzw. piramida Carolla)
1979-1983	R.E. Freeman	teoria interesariuszy (podmioty mogące oddziaływać lub będące pod wpływem przedsiębiorstwa); pojęcie osób żywotnie zainteresowanych (*stakeholders*) stanowi uogólnienie pojęcia udziałowców (*stockholders*), wobec których firma ma określone zobowiązania
1984	P. Drucker	publikacja: „*A new look at corporate social responsibility*" oraz „*The new meaning of Corporate Social Responsibility*"
1991	Jan Paweł II	Encyklika Centesimus Annus (Zysk jest ważny, ale nie jest miarą sukcesu. Są też ludzie, którzy tworzą największy atut przedsiębiorstwa.)
2000	UN	program Global Compact – pierwsze bezpośrednie nawiązanie standardów społecznej odpowiedzialności do koncepcji zrównoważonego rozwoju.

Źródło: oprac. własne na podst.: Guczalska K. (2014). *CSR i Milton Friedman, "Opowieść wigilijna" i zły kapitalista*. W: Principia, t. 59-60, s. 279-312; Johnson, A., Kwasza, K. *Zrównoważony rozwój i odpowiedzialny biznes – kluczowe założenia, normy, standardy oraz zarządzanie ryzykami*, Centrum Edukacji KIBR, PwC; Wójcik, M., *Społeczna odpowiedzialność biznesu*, Seminarium organizowane przez Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku, Gdańsk, 25 listopada 2009 roku, http://wup.gdansk.pl/g2/2012_11/4fe801dba09dcbf224cc91b07ffa8147.pdf (23.05.2018); Żemigała, M., *Społeczna odpowiedzialność biznesu*. W: K. Klincewicz (red.) (2016). *Zarządzanie, organizacje i organizowanie – przegląd perspektyw teoretycznych*. Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa, http://timo.wz.uw.edu.pl, (23.05.2018).

W Unii Europejskiej koncepcja CSR została wprowadzona do polityki poprzez Strategię Lizbońską. W 2001 r. Komisja Europejska opublikowała Zieloną Księgę CSR (*Green Paper on Corporate Social Responsiblity*), definiując w niej CSR jako koncepcję według której przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska w swoich strategiach działań na rynku, a także w stosunkach z różnymi grupami interesariuszy, działając na rzecz lepszego społeczeństwa i interesariuszy (EC, 2001). Pomiędzy określeniem „CSR" a jego definicją widoczna jest jednak pewna sprzeczność: „odpowiedzialność" nie ma charakteru całkowicie „dobrowolnego". W literaturze przedmiotu tak właśnie przedstawiana jest idea CSR – jako dobrowolna, z drugiej zaś strony traktowana jako zobowiązanie, czy wręcz obowiązek moralny (Guczalska, 2014).

Najnowszym standardem dotyczącym społecznej odpowiedzialności biznesu jest norma ISO 26000, która definiuje ją jako odpowiedzialność za podejmowanie decyzji i prowadzenie działań mających wpływ na społeczeństwo i środowisko, realizowanych dzięki transparentnemu i etycznemu zachowaniu, zgodnie ze zrównoważonym rozwojem i dobrobytem społecznym, uwzględniając oczekiwania interesariuszy, zgodnie z prawem i międzynarodowymi normami zachowań (ISO 26000, 2010). Celem nadrzędnym rekomendacji społecznej odpowiedzialności, zawartym w standardzie ISO 26000, jest działanie na rzecz zrównoważonego rozwoju i dobrobytu społeczeństwa.

Społeczna odpowiedzialność biznesu może być analizowana w wymiarze wewnętrznym i zewnętrznym (por. tabela 2).

Tabela 2. Wymiary CSR

wymiar CSR	
wewnętrzny	**zewnętrzny**
• bezpieczeństwo w miejscu pracy • zarządzanie zasobami ludzkimi • zarządzanie surowcami, wpływ na środowisko naturalne, stosunki z akcjonariuszami, zasady nadzoru korporacyjnego	• wpływ na społeczności lokalne • relacje z dostawcami, klientami i instytucjami publicznymi • przestrzeganie praw człowieka • dbałość o środowisko naturalne

Źródło: (Gresera, 2005).

Pojęcie CSR wyraża szerokie formułowanie celów przedsiębiorstwa, tj. powiązanie kwestii ekonomicznych z aspektami społecznymi, pro-środowiskowymi oraz budowaniem dialogu z interesariuszami (Lewicka-Strzałecka, A., 2006). CSR dołączyła do sposobów

budowania przewagi konkurencyjnej. Przedsiębiorstwo nie utrzyma się na rynku i nie zapewni sobie długofalowego rozwoju jeśli nie będzie odpowiedzialne społecznie.

Chociaż teoria zrównoważonego rozwoju i społeczna odpowiedzialność biznesu powstały jako dwie niezależne koncepcje o różnych przesłankach, można obecnie zauważyć proces ich wzajemnego przenikania się. Podmioty gospodarcze adaptują elementy zrównoważonego rozwoju do systemu zarządzania, równocześnie wdrażając zasady społecznej odpowiedzialności, nawiązujące do zrównoważonego rozwoju. Prowadzi to do zjawiska dyfuzji wewnątrzorganizcyjnej. W teorii istnieją przykłady zamiennego traktowania koncepcji społecznej odpowiedzialności z koncepcją zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw, a w praktyce wiele podmiotów przygotowuje raporty społecznej odpowiedzialności wykorzystując standardy zrównoważonego rozwoju (Adamczyk, 2017, s. 13).

Elementy wspólne dla teorii zrównoważonego rozwoju i koncepcji CSR w kontekście mikrofinansów to szczególnie kwestie społeczne: respektowanie praw człowieka, wpływ na społeczeństwo, szczególnie w wymiarze lokalnym i odpowiedzialność za produkt, czyli w tym przypadku usługi finansowe.

Mikrofinanse a koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu

Jak już zostało wspomniane idea mikrofinansów związana jest z realizacją celów tak ekonomicznych jak i społecznych. Muszą zatem istnieć powiązania pomiędzy CSR a mikrofinansami i ich potencjalny wpływ na rozwój ekonomiczny.

Geneza mikrofinansów ma swoje miejsce w krajach rozwijających się i wiąże się z koncepcją Gremeen Banku i oferowaniem mikrokredytów/mikropożyczek osobom najuboższym. Ten nowy rynek określony został jako najniższa warstwa piramidy ekonomicznej (*Bottom of Pyramid*, BoP) - niedostrzegana dotąd przez biznes warstwa społeczna (Kolk i in., 2013, s. 4). Zdaniem twórców tego pojęcia podstawa piramidy ekonomicznej posiada ogromny potencjał nowych możliwości rynkowych i obejmuje osoby najbiedniejsze, które po raz pierwszy pojawiają się na rynku i mają nieograniczone potrzeby (Prahald, 2004). Ekspansja na rynek BoP z jednej strony daje szansę na powiększenie zysków przedsiębiorstw, z drugiej zaś sprzyja ograniczeniu ubóstwa. Dotyczy to między innymi instytucji finansowych, które funkcjonują w sektorze mikrofinansów.

W teorii i praktyce gospodarczej wyróżnia się różne typy instytucji mikrofinansowych oraz wiele kryteriów ich klasyfikowania. Według jednego z podstawowych podziałów wyróżnia się instytucje bankowe i niebankowe. Instytucje bankowe podlegają regulacjom

prawnym w zakresie działalności bankowej i obejmują: banki komercyjne, banki spółdzielcze, banki mikrokredytowe. Instytucje niebankowe to z kolei: organizacje pozarządowe, fundusze pożyczkowe, unie kredytowe oraz pozostali niebankowi pośrednicy finansowi (Alińska, 2008, s. 241).

Banki komercyjne chętnie angażują się w działalność mikrofinansową. ponieważ oprócz zysków ekonomicznych mikrofinanse mogą przyczynić się do uzyskania dodatkowych korzyści. Szeroka rozpoznawalność i wyraźne znaczenie społeczne mikrofinansów sprawia, że wiele banków komercyjnych traktuje aktualnie aktywność w tym obszarze jako integralną część swojej strategii CSR. Ukierunkowanie na CSR daje szansę na zyskanie przewagi konkurencyjnej, pozwala pozyskać nowych klientów i realizować zyski. Z drugiej strony zaś działalność banków przyczynia się do rozwoju ekonomiczno-społecznego nie tylko krajów rozwijających się.

Banki komercyjne wykorzystują strategię CSR w kontekście finansowania BoP i promowania rozwoju regionów biednych (Marconatto, Pedrozo, Cruz, 2015). Obydwie strony transakcji mogą tutaj zyskać. Instytucje finansowe zrealizują zyski a ogromny segment osób ubogich – usytuowanych w BoP – uzyska dostęp do wcześniej nieosiągalnych usług finansowych, a dzięki czemu podniesie standard swojego życia (Morduch, 1999).

Koncepcja ekspansji instytucji finansowych na BoP spotkała się jednak z krytyką. A. Karnani (2007, 2010) podważył tezę o „bogactwie" kryjącym się u podstawy piramidy ekonomicznej. Twierdził on, że nie ma tam żadnej ukrytej fortuny, rynek jest nieopłacalny dla wielkich korporacji, a jedynym sposobem na walkę z ubóstwem jest traktowanie ubogich nie jako konsumentów ale jako producentów. Wysokie koszty obsługi z uwagi na rozproszenie geograficzne ubogich, słaba infrastruktura, niskie kwoty transakcji i ich jednocześnie wysokie ryzyko – wszystko to generuje wysokie koszty dla instytucji finansowych. Zastrzeżenia budzi także rola międzynarodowych korporacji finansowych – nie rozumieją one często specyfiki lokalnego rynku i nie dostrzegają jego realnych potrzeb.

Banki jako instytucje mikrofinansowe starają się generalnie dobrze wypełniać swoją rolę, chociaż istnieją obszary, które konsumenci nadal oceniają negatywnie (Jose, Rugimbana, Gatfield, 2012, s. 10):

- podstawowym motywem banków jest zwiększanie zysków,
- zyski banków są wysokie, a pomimo to opłaty za usługi wzrastają,
- odbiorcy usług mikrofinansowych są mniej ważni niż udziałowcy i donatorzy,
- instytucje mikrofinansowe zachęcają klientów do pożyczania większej ilości środków

niż jest im to potrzebne.

Negatywny wydźwięk posiadają szczególnie kwestie etyczne – wykorzystywanie niewiedzy osób ubogich i zachęcanie ich do nadmiernego zadłużania się. Ponadto zachęcanie ubogich tylko do konsumpcji nie poprawi warunków ich życia w długim okresie. W ograniczaniu ubóstwa konieczne jest także wsparcie ze strony państwa – tworzenie warunków do rozwoju przedsiębiorczości, rozwój infrastruktury, powstawanie rynków kapitałowych, czy też nakłady na edukację.

Alternatywą dla BoP może być Base of the Pyramid Protocol – tworzenie partnerstwa pomiędzy międzynarodowymi korporacjami a ubogimi społecznościami, wsłuchiwanie się w potrzeby ubogich lokalnie i współpraca z nimi (http://www.bop-protocol.org/). Istotna jest tu pozytywna zmiana pojęciowa: „bottom" oznacza „spód", zaś „base" to „podstawa", fundament dla tego co na niej w przyszłości może powstać. Ważne jest zatem tworzenie takich modeli biznesowych, które pozwolą bankom komercyjnym integrować mikrofinanse w ich praktyki CSR, z jednoczesnym właściwym rozpoznaniem potrzeb osób najuboższych i szczerym, uczciwym i odpowiedzialnym zaangażowaniem.

Podsumowanie

Aspekty ekonomiczne i społeczne przenikają się współcześnie na płaszczyźnie funkcjonowania podmiotów gospodarczych, co niewątpliwie związane jest z teorią zrównoważonego rozwoju oraz koncepcją CSR. Z jednej strony dbałość o wyniki ekonomiczne, z poszanowaniem kwestii społecznych i ekologicznych warunkuje trwały i zrównoważony rozwój, z drugiej zaś stosowanie przejrzystych i etycznych zachowań pozytywnie wpływa na odbiór społeczny danej organizacji.

Społeczna odpowiedzialność biznesu to koncepcja, której geneza wywodzi się krajów wysoko rozwiniętych, jednak praktyka gospodarcza wskazuje, że może ona zaistnieć także poza głównym nurtem gospodarki, tj. w krajach rozwijających się. Specyfika działalności instytucji mikrofinansowych, w tym szczególnie banków komercyjnych, które kierują swoją ofertę produktową do osób ubogich, wymaga przyjęcia właściwych postaw i rozwiązań. Dla trwałego rozwoju gospodarki światowej ważny jest rozwój sektora mikrofinansów i zmniejszanie skali ubóstwa, ale pod warunkiem, że podejmowane działania będą respektowały specyfikę finansowania najuboższych, wsłuchiwały się w potrzeby lokalne, ale przede wszystkim następowały z poszanowaniem etyki.

Wymiary CSR, które są szczególnie istotne w kontekście działalności instytucji

mikrofinansowych, a które powinny stać się punktem wyjścia do dalszych, bardziej pogłębionych badań, to przestrzeganie ładu korporacyjnego, koncentracja na społecznościach lokalnych, respektowanie praw człowieka, dbałość o środowisko naturalne, stosunki pracy i relacje z konsumentami.

Literatura

Adamczyk, J. (2017). *Dyfuzja koncepcji zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Marketing i Rynek, 11.

Alińska, A. (2008). *Instytucje mikrofinansowe w lokalnym rozwoju społeczno-gospodarczym*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.

Marconatto, B.D.A., Pedrozo, E., Cruz, B.L. (2015). *When Microfinance Meets CSR*. W: D. Jamali, Ch. Karam, M. Blowfield, *Development-Oriented corporate Social Responsibility*, Volume 2, A Greenleaf Publishing Book.

EC (2001). *Green Paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*, Commission of the European Communities, Brussels.

Cull, R., Demirguç-Kunt, A., Morduch, J. (2009). *Microfinance meets the market*. Journal of Economic Perspective, 23(1).

Guczalska, K. (2014). *CSR i Milton Friedman. "Opowieść wigilijna" i zły kapitalista*. W: Principia, t. 59-60.

Gresera, J. (2005). *Społeczna odpowiedzialność biznesu w polityce gospodarczej Unii Europejskiej*, Gazeta IT, nr 9 (39).

ISO 26000, *Guidance for Social Responsibility*. (2010). International Organization for Standardization

Johnson, A., Kwasza, K. *Zrównoważony rozwój i odpowiedzialny biznes – kluczowe założenia, normy, standardy oraz zarządzanie ryzykami*, Centrum Edukacji KIBR, PwC.

Jose, S., Rugimbana, R., Gatfield, T. (2012). *Consumer Response to CSR Driven Microfinance Strategy of Banks - An Empirical Investigation Based on India*, International Journal of Business Management, Vol. 7, No. 21.

Karnani, A. (2007). *Fortune at the Bottom of the Pyramid: A Mirage. How the private sector can help alleviate poverty*, California Management Review, April.

Karnani A. (2010). *The case against corporate social responsibility*, Wall Street Journal 23(14).

Kolk, A., Rivera-Santos, M., Rufin, C. (2013). *Reviewing a decade of research on the "base/ bottom of the pyramid" (BOP) concept*. Business & Society.

Lewicka-Strzałecka, A. (2006). *Odpowiedzialność moralna w życiu gospodarczym*, Wyd. IFiS PAN, Warszawa.

Marconatto, B.D.A., Pedrozo, E., Cruz, B.L. (2015). *When Microfinance Meets CSR*. W: D. Jamali, Ch. Karam, M. Blowfield, *Development-Oriented corporate Social Responsibility*, Volume 2, A Greenleaf Publishing Book.

Mersland, R., Strøm, R.Ø. (2009). *Performance and governance in microfinance institutions*. Journal of Banking & Finance, 33(4).

Morduch, J. (1999). *The microfinance promise*. Journal of Economic Literature, 37(4).

Pluskota, P. (2013), *Mikrofinanse w ograniczaniu niedoskonałości rynków kredytowych*, CeDeWu, Warszawa.

Płaczek, E. (2012). *Zrównoważony rozwój – nowym wyzwaniem dla współczesnych operatorów logistycznych*. W: Prace Naukowe Politechniki Warszawskiej, z. 84, Transport.

Prahalad, C. K. (2010). *The Fortune at the Bottom of the Pyramid. Eradicating Poverty*

Through Profits, Wharton School Publishing.
Rok, B. (2012). *Społeczna odpowiedzialność biznesu*. W: *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Warszawa: PWN.
Wiesner, S. (2015). *Can microfinance make a significant contribution to sustainable development?,* Microfinance and the climate change, http://www.microfinancegateway.org (28.01.2016).
Wójcik, M., *Społeczna odpowiedzialność biznesu*, Seminarium organizowane przez Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku, Gdańsk, 25 listopada 2009 roku, http://wup.gdansk.pl/g2/2012_11/4fe801dba09dcbf224cc91b07ffa8147.pdf (23.05.2018).
Żemigała, M. (2016). *Społeczna odpowiedzialność biznesu*. W: K. Klincewicz (red.), *Zarządzanie, organizacje i organizowanie – przegląd perspektyw teoretycznych*. Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa, http://timo.wz.uw.edu.pl, (23.05.20)

Partnerstwo prywatno-społeczne na rzecz bezpieczeństwa ruchu drogowego z perspektywy przedsiębiorstw sektora TSL

Private-social partnership for road safety from the perspective of enterprises from the TSL sector

Teresa Gądek-Hawlena
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Streszczenie

Każdego roku w wypadkach drogowych ginie 1,3 mln ludzi, a 50 mln zostaje poważnie rannych (OECD, 2017, s. 9). Potrzebne są zatem przedsięwzięcia, które wpłynęłyby na zmianę tej sytuacji. Wśród wielu inicjatyw wskazywanych jako mogące przynieść najlepsze efekty znajdują się działania podejmowane w ramach partnerstwa pomiędzy sektorem prywatnym, sektorem publicznym i organizacjami pozarządowymi. Partnerstwo takie jest możliwe, a liczne jego przykłady oraz efekty można obserwować w wielu krajach. Jednak do podjęcia współpracy konieczne jest, aby zainteresowane strony miały ten sam cel oraz znały wzajemne oczekiwania. Opierając się na wynikach badań sondażowych, w artykule dokonano analizy podejmowanych przez przedsiębiorstwa sektora TSL inicjatyw na rzecz bezpieczeństwa ruchu drogowego (brd) oraz podjęto próbę określenia zasad współpracy organizacji pozarządowych z firmami. Ponadto wskazano przesłanki wpływające na niechęć przedsiębiorstw sektora TSL do podejmowania działań razem z organizacjami pozarządowymi.

Summary

Each year, 1.3 million people die in road accidents, and another 50 million are left heavily injured. This situation requires that solid action is needed to change its state. Among many initiatives pointed out as being the most effective, the partnership between the private sector, the public sector and non-government organizations is believed to be the best. Such partnership is indeed possible, and many examples can be seen in various countries. However, to make this cooperation possible, it is necessary that all parties involved have the same goal, as well as know mutual expectations. In this article, an analysis of different initiatives made by TSL companies for the betterment of road safety has been done based on a survey results, and an attempt to lay down the rules of cooperation between non-government organizations and companies operating in the third sector, as well as those willing to participate in such a

cooperation has been made. What is more, circumstances influencing the dislike of TSL companies to act together with non-government organizations have been pointed out.

Słowa kluczowe: bezpieczeństwo ruchu drogowego, organizacje pozarządowe, sektor TSL, partnerstwo
Key words: road safety, nongovernmental organization, sector TSL, partnership.
Kody JEL: R42, J28, L31, L32, L33

Wprowadzenie

Urazy powstałe w wyniku wypadków drogowych stanowią obecnie na całym świecie – obok chorób przewlekłych – jedną z głównych przyczyn zgonów. W 2015 r. zajmowały one 9. miejsce wśród wszystkich przyczyn zgonów na świecie, a jak wynika z danych Światowej Organizacji Zdrowia, do 2030 r. zgony wskutek wypadków drogowych staną się 7. przyczyną śmierci (WHO, 2018). Skalę problemu dla krajów Unii Europejskiej zaprezentowano na rysunku 1.

Rysunek 1. Poważne obrażenia w ruchu drogowym w Unii Europejskiej

Źródło: Road safety in the European Union, European Commission, Brussels, 2016, s. 10.

W ciągu jednego dnia w wypadkach drogowych ulega ciężkim obrażeniem 370 osób. Osoby poszkodowane w ciągu roku wypełniłyby dwa duże stadiony piłkarskie – to aż 135 tys. rannych. Poza skutkami społecznymi wypadki drogowe niosą za sobą ogromne koszty:

zarówno dla poszkodowanych, jak i dla gospodarki kraju. Wysokość tych kosztów średnio kształtuje się na poziomie 1,5% PKB. Polska zalicza się do krajów, w których liczba zabitych na 1 mln mieszkańców jest najwyższa. Szczegółowe dane dotyczące zdarzeń drogowych ujęto w tabeli 1.

Tabela 1. Ofiary wypadków drogowych według wieku w Polsce w latach 2013–2016 [na1 mln mieszkańców]

Grupa wiekowa	2013		2014		2015		2016	
	Zabici	Ranni	Zabici	Ranni	Zabici	Ranni	Zabici	Ranni
0–6	10,9	408,5	10,7	389,7	7,9	315,2	8,1	357,0
7–14	20,0	875,7	16,9	817,3	16,2	740,8	16,4	751,9
15–17	64,6	1768,3	59,1	1690,5	56,8	1456,5	65,2	1510,2
18–24	151,7	2256,7	144,8	2287,9	131,3	2074,5	138,5	2205,4
25–39	84,9	1339,9	79,6	1295,9	75,1	1227,0	79,4	1259,3
40–59	89,7	997,1	85,9	956,1	79,7	922,7	79,4	966,4
Powyżej 60 lat	111,6	856,2	108,7	849,2	97,7	822,8	97,1	821,9

Źródło: *Wypadki drogowe w Polsce w 2013 roku*, Komenda Główna Policji, Warszawa 2014, s. 38; *Wypadki drogowe w Polsce w 2014 roku*, Komenda Główna Policji, Warszawa 2015, s. 38; *Wypadki drogowe w Polsce w 2016 roku*, Komenda Główna Policji, Warszawa 2017, s. 38.

Najwyższy wskaźnik ofiar wypadków drogowych obejmuje osoby w wieku od 18 do 24 lat, na kolejnym miejscu jest grupa od 15 do 17 lat. Tendencja spadkowa dotycząca liczby wypadków występowała do 2015 r. W 2016 r. liczba ofiar śmiertelnych wypadków drogowych wzrosła. Wśród ofiar wypadków drogowych dominują pasażerowie pojazdów, a następnie piesi, rowerzyści, motocykliści i motorowerzyści. Do głównych czynników, które mają wpływ na wypadki drogowe w Polsce, należy nadmierna prędkość oraz jazda pod wpływem alkoholu (EMCDDA, 2012). Pozostałe czynniki to: rozproszenie uwagi, zmęczenie, brak umiejętności i brawura (młodzi i niedoświadczeni kierowcy), charakterystyka infrastruktury drogowej (geometria, widoczność), warunki pogodowe (deszcz, lód, śnieg, mgła), awarie techniczne pojazdów, niedostosowanie pasów bezpieczeństwa i urządzeń zabezpieczających dla dzieci (Skoczyński 2017, s. 4).

Poprawa istniejącego stanu – jak wskazują dokumenty programowe, takie jak rezolucja OZN 64/255 z marca 2010 r. *Dekada Działań na rzecz Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego 2011–2020* oraz *IV Europejski Program Działań na rzecz Bezpieczeństwa na lata 2011–2020* czy *Narodowy Program Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego 2013–2020* (KRBRD, 2013) – jest możliwa i powinna zostać oparta na partnerstwie pomiędzy trzema sektorami: sektorem publicznym, sektorem prywatnym i sektorem pozarządowym.

Celem artykułu jest próba wskazania czynników wpływających na współpracę w ramach partnerstwa prywatno-społecznego na rzecz brd z punktu widzenia przedsiębiorstw sektora TSL.

Opierając się na wynikach badań bezpośrednich, w artykule podjęto próbę uzyskania odpowiedzi na następujące pytania:

- Czy i z kim przedsiębiorstwa sektora TSL podejmują działania na rzecz bezpieczeństwa ruchu drogowego?
- Czy i na jakich zasadach współpracują z organizacjami pozarządowymi?
- Jakie są powody niepodejmowania współpracy na rzecz brd z organizacjami pozarządowymi oraz jakie czynniki wpłynęłyby na podjęcie współpracy?

Istota partnerstwa prywatno-społecznego

Partnerstwo definiuje się jako dobrowolne porozumienie o współpracy, obejmujące organizacje publiczne, prywatne i/lub organizacje społeczeństwa obywatelskiego, sformalizowane za pomocą wspólnych, niehierarchicznych procedur decyzyjnych oraz rozwiązujące problemy z zakresu polityki publicznej (Steets, 2010, s. 67).

W literaturze przedmiotu można spotkać wiele form partnerstwa (Teneda-Skwiecz, 2016). Z uwagi na liczbę sektorów uczestniczących w partnerstwie możemy wyróżnić partnerstwa: publiczno-społeczne (typ A), publiczno-prywatne (typ B), prywatno-społeczne (typ C) i publiczno-prywatno-społeczne (trójsektorowe – typ D).

Partnerstwo prywatno-społeczne, określane jako partnerstwo typu C. Współpraca między biznesem a NGO jest coraz częściej wymieniana jako ważny element osiągania korzyści, takich jak rozwiązywanie problemów większych niż możliwości pojedynczej organizacji (Westley i Vredenburg, 1997, s. 381–403), ulepszanie produkcji ekonomicznej (King, 2007, s. 889–900; Taylor i Scharlin, 2004), reagowanie na problemy, które mogą zakłócać środowisko biznesowe (Esty i Winston, 2006), reagowanie na nacisk interesariuszy (Bendell, 2000, s. 239–254) i tworzenie potrójnego zysku (Elkington, 1998).

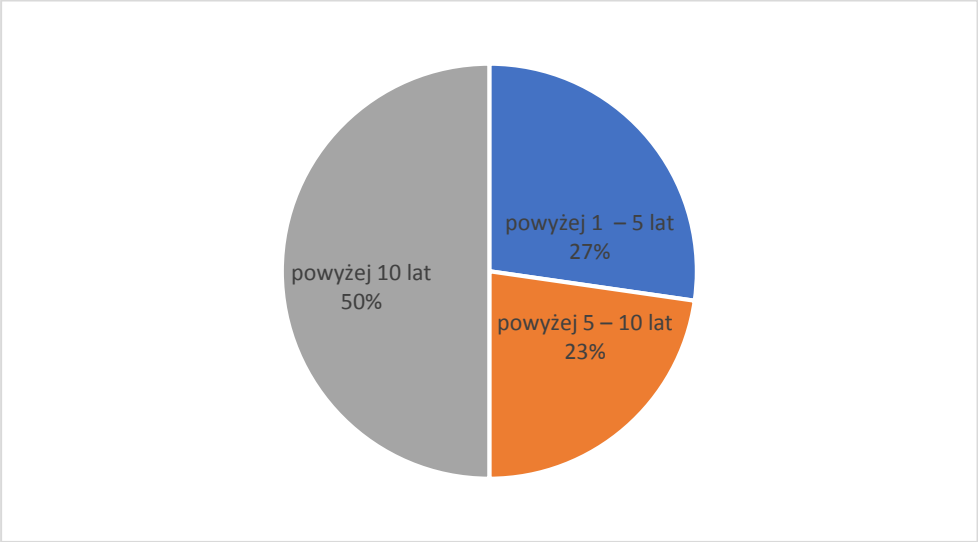
Podczas gdy tradycyjne firmy dążą do maksymalizacji zysków, celem organizacji ekonomii społecznej jest osiągnięcie innego rodzaju zysku, mianowicie społecznego. Firmy i organizacje ekonomii społecznej cechują dwa różne sposoby myślenia (Pererberg, 2006, s. 241–268). Ze względu na tę różnicę, współpraca między tymi dwoma rodzajami organizacji dobrze wpływa na rozwiązywanie problemów społecznych (Arya i Salk, 2006).

Charakterystyka próby badawczej

W badaniu pilotażowym wzięły udział 22 przedsiębiorstwa sektora TSL, co stanowiło zwrotność odpowiedzi na poziomie 44% (kwestionariusze ankiety rozesłano do 50 przedsiębiorstw). Dobór próby był celowy, wybrano bowiem przedsiębiorstwa, które ze względu na profil działalności są uczestnikami ruchu drogowego i którym powinno najbardziej zależeć na poprawie brd. Wyniki uzyskane na wskazanej próbie badawczej mają dużą wartość uogólniającą i stanowią jedynie podstawę do przeprowadzenia dalszych pogłębionych studiów. Kolejne badania ankietowe obejmą przedsiębiorstwa wszystkich branż.

Wśród podmiotów, które wzięły udział w badaniu, dominowały przedsiębiorstwa posiadające formę prawno-organizacyjną spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (12 firm) i spółki akcyjnej (5 firm), a pięć pozostałych podmiotów to spółki cywilne, spółki jawne i w jednym przypadku działalność jednoosobowa. Były to w większości przedsiębiorstwa posiadające duże doświadczenie w branży (rys. 2).

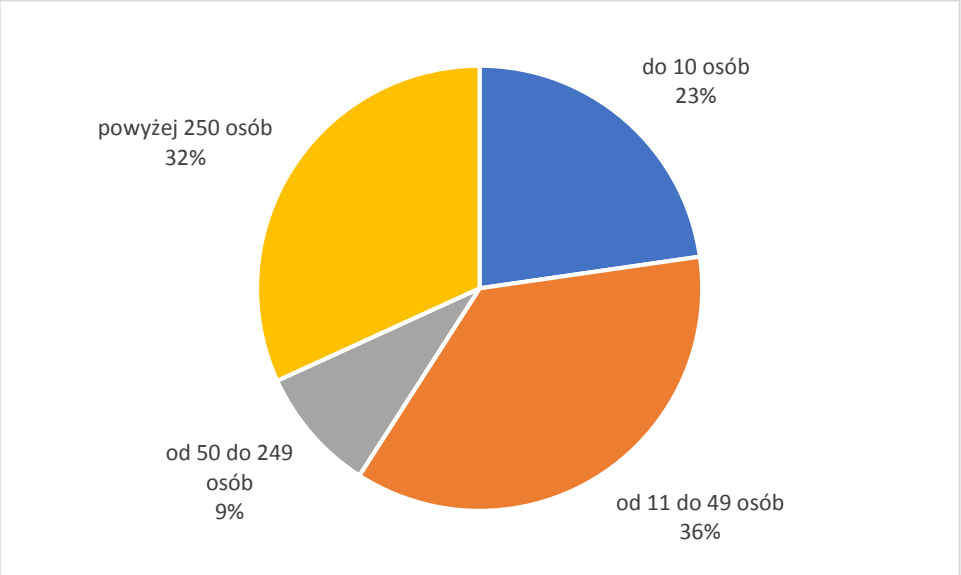
Rysunek 2. Okres funkcjonowania firmy na rynku



Źródło: opracowanie własne.

Dominowały więc przedsiębiorstwa, które prowadzą działalność gospodarczą powyżej 10 lat. Wśród badanych nie było żadnej nowej firmy, tzn. prowadzącej działalność poniżej roku. Warto zauważyć, że podmioty te mają duże doświadczenie w zakresie brd, gdyż większość z nich prowadzi działalność o zasięgu międzynarodowym. W badaniu dotyczącym współpracy na rzecz brd podmiotów sektora TSL z organizacjami pozarządowymi udział wzięło 17 firm o zasięgu międzynarodowym; 3 prowadzące działalności na rynku krajowym i 2 na rynku lokalnym. Biorąc pod uwagę liczbę zatrudnionych, dominowały przedsiębiorstwa małe, liczące od 11 do 49 pracowników (rys. 3).

Rysunek 3. Liczba zatrudnionych pracowników



Źródło: opracowanie własne.

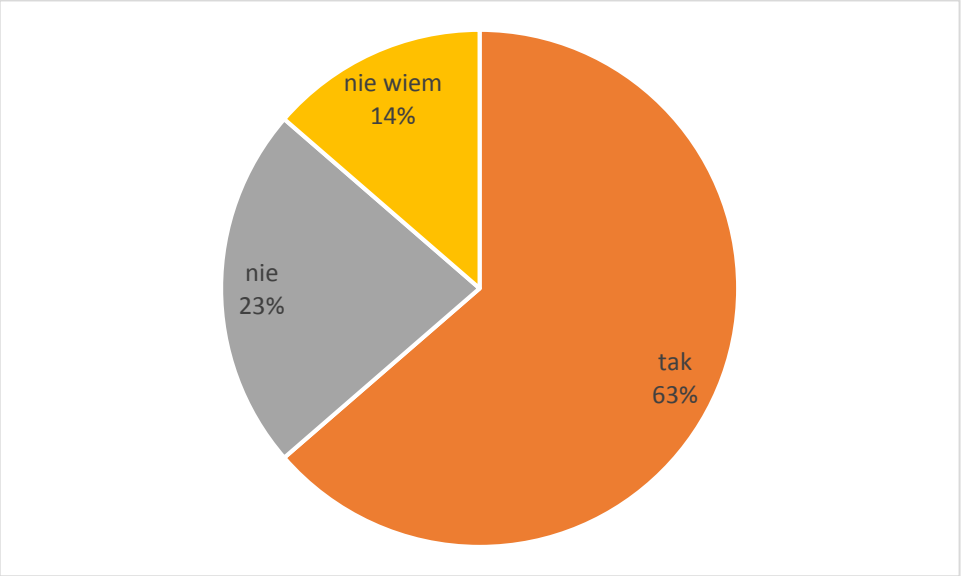
W badaniu wzięły udział firmy różnej wielkości Dwie najliczniejsze grupy podmiotów to duże przedsiębiorstwa zatrudniające powyżej 250 pracowników i małe, zatrudniające od 11 do 49 pracowników. Najmniejszą grupę stanowiły przedsiębiorstwa zatrudniające od 50 do 249 pracowników.

Współpraca przedsiębiorstw sektora TSL z organizacjami pozarządowym na rzecz brd – perspektywa podmiotów sektora TSL

Zasadnicze pytanie dotyczyło tego, czy przedsiębiorstwa sektora TSL podejmują

działania na rzecz brd (rys. 4).

Rysunek 4. Podmioty sektora TSL podejmujące działania na rzecz brd

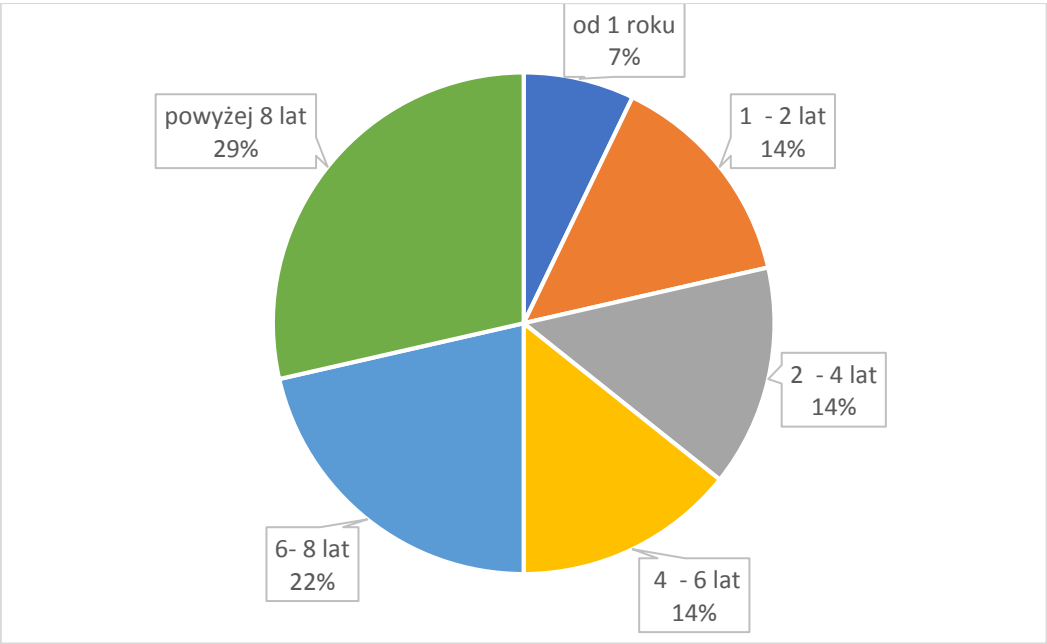


Źródło: opracowanie własne.

Większość z badanych przedsiębiorstw podejmuje działania na rzecz brd. 63% badanych firm odpowiedziało pozytywnie, 29% nie podejmuje żadnych działań, a w przypadku 14% osoby udzielające odpowiedzi nie wiedziały, czy takie działania są podejmowane. Odpowiedzi pozytywnych udzielali przed wszystkim przedstawicie dużych firm, zatrudniających powyżej 250 osób. Odpowiedzi negatywne przeważały w mikro- (2 firmy) i małych przedsiębiorstwach (3 firmy). Dwie z tych firm świadczyły usługi na rynku lokalnym, jedna na rynku krajowym i dwie na rynku międzynarodowym. Problemy dotyczące brd są w analizowanych przedsiębiorstwach podejmowane od dawna (rys. 5).

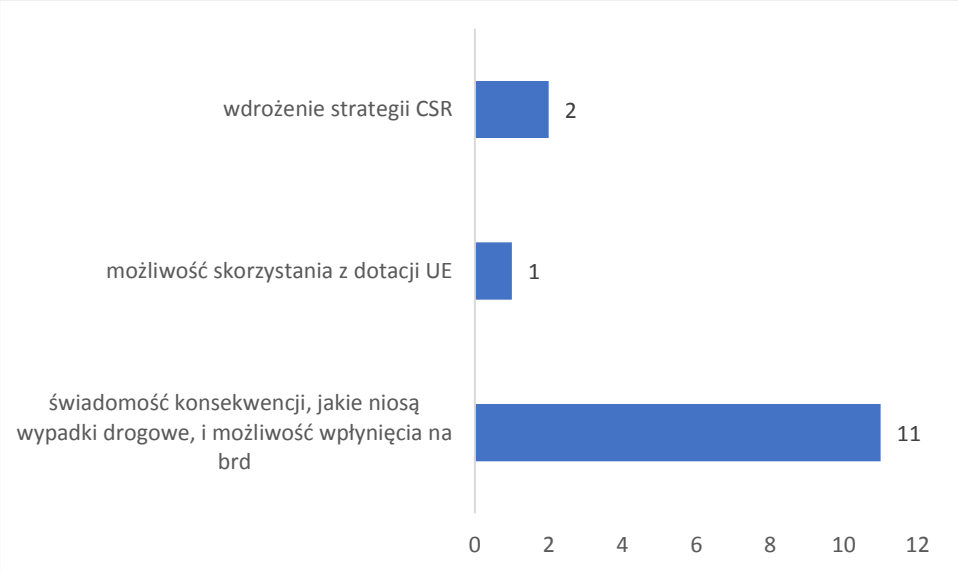
Działania na rzecz brd najdłużej podejmują duże i średnie przedsiębiorstwa o międzynarodowym zasięgu, funkcjonujące na rynku powyżej 10 lat. Tylko jedna z firm podejmuje działania na rzecz brd od roku. Jest to przedsiębiorstwo, które funkcjonuje na rynku powyżej pięciu lat i zatrudnia od 11 do 49 pracowników. Jak wynika z kolejnych pytań i udzielanych na nie odpowiedzi, podejmowanie działań na rzecz brd wynika ze świadomości konsekwencji wypadków drogowych (rys. 8), a w przypadku przedsiębiorstw sektora TSL związane są one także z poważnymi kosztami, zarówno osobowymi jak i rzeczowymi, powodowanymi przez na przykład uszkodzenie pojazdu lub niedotrzymanie terminu dostawy.

Rysunek 5. Okres podejmowania działań na rzecz brd



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 6. Przyczyny podejmowania działań na rzecz brd

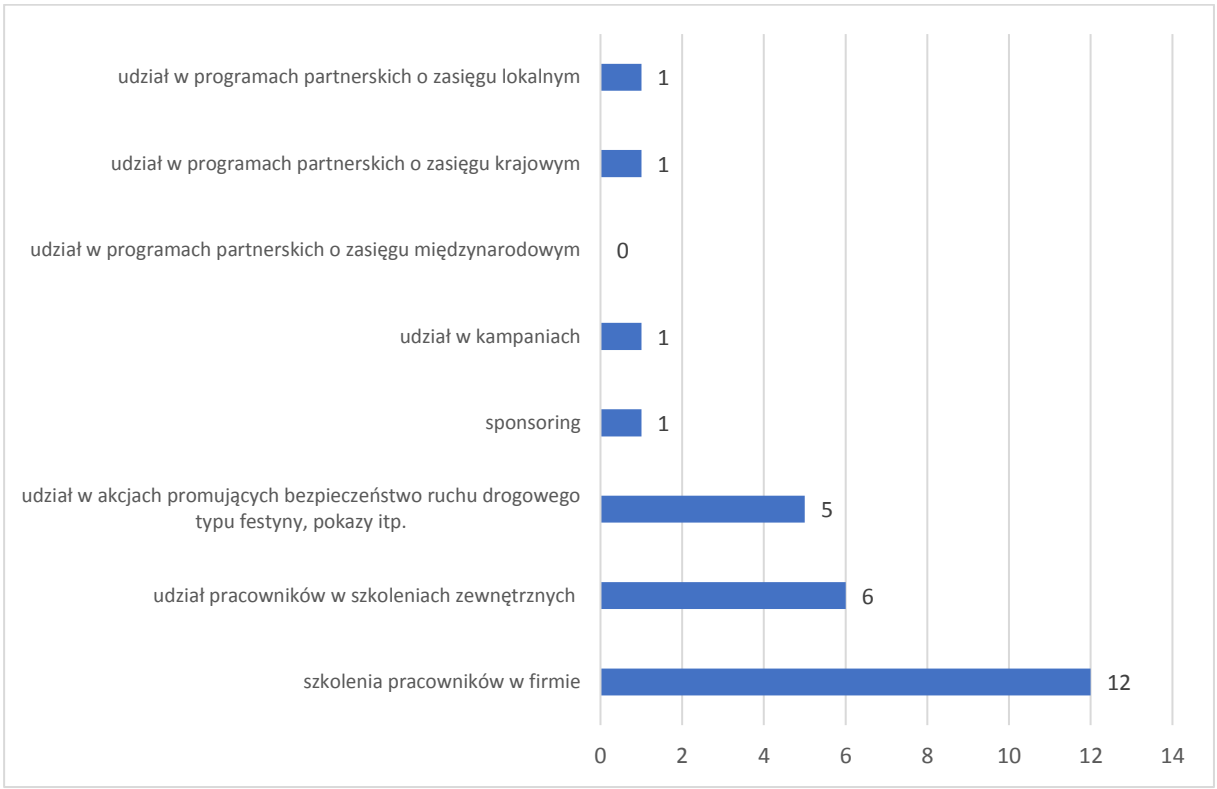


Źródło: opracowanie własne.

Jedenaście badanych firm jako powód podjęcia działań na rzecz brd wskazało świadomość konsekwencji wypadków drogowych i możliwość oddziaływania na poprawę istniejącego stanu. Biorąc pod uwagę charakter badanych firm oraz ich okres funkcjonowania na rynku taka postawa może okazać się bardzo korzystna przy wsparciu organizacji pozarządowych czy organizacji sektora publicznego. Firmy transportowe mają duże doświadczenie w zakresie poruszania się po drogach. Z pewnością wykorzystanie ich potencjału i umiejętności na rzecz brd byłoby cenne. Przykładem tego typu działań mogłyby być zajęcia dla innych uczestników ruchu drogowego, w tym dzieci, pokazujące systemy bezpieczeństwa w pojazdach ciężarowych czy „martwe punkty" i związane z nimi zagrożenia.

Aby zapobiegać zdarzeniom drogowym, firmy najczęściej szkolą pracowników z zakresu zasad bezpiecznego poruszania się po drogach (rys. 7).

Rysunek 7. Rodzaj działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo

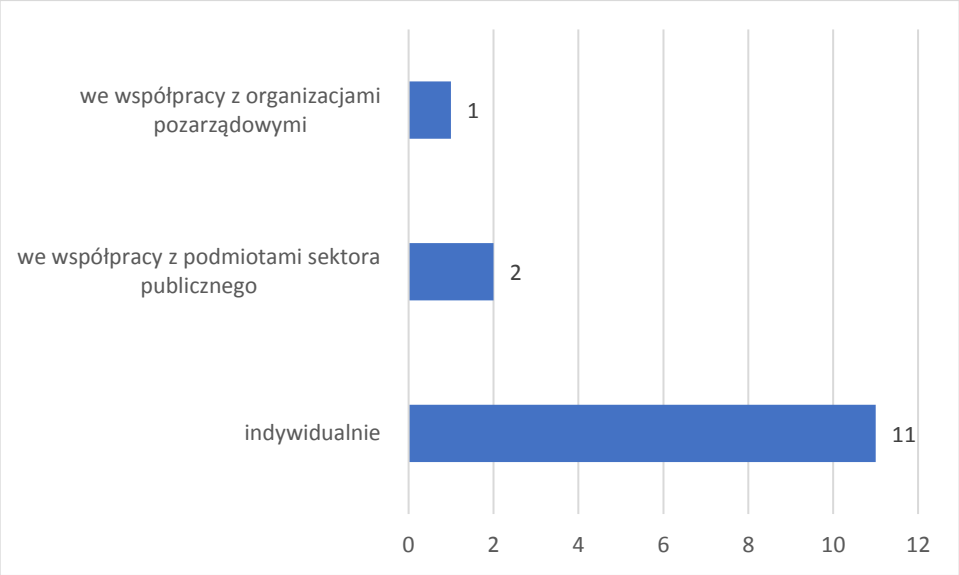


Źródło: opracowanie własne.

Zaprezentowane na rys. 7, zestawienie wskazuje, że przedsiębiorstwa podejmują głównie działania związane ze szkoleniami, zarówno wewnątrz firmy jak i poza nią. Tego typu

aktywność podejmują podmioty, które prowadzą działalność międzynarodową i funkcjonują na rynku minimum 8 lat. Przy tym można zauważyć, że podmioty te nie tylko inwestują w swoich pracowników, co w przypadku reprezentowanej branży należy ocenić pozytywnie, ale także podejmują działania na rzecz innych uczestników ruchu drogowego poprzez udział w akcjach promujących bezpieczne zachowanie na drogach. Jedynym obszarem, w którym podmioty nie podejmują żadnych działań, jest udział w programach międzynarodowych na rzecz brd. Wynika to zapewne z braku informacji o takich programach i możliwości w nich uczestniczenia. Warto zaznaczyć, że takie programy są realizowane w Polsce. Jako przykład można podać SARTRE (Social Attitudes to Road Traffic Risk in Europe), ISEMOA (Improving seamless Energy-efficient mobility chains for all), SOL (Save Our Live). Podmioty, podejmujące działania na rzecz brd, oceniają podejmowane przez siebie inicjatywy dobrze (9 odpowiedzi), natomiast po 3 firmy udzieliło odpowiedzi „bardzo dobrze" i „ani dobrze, ani źle". Żadna z firm nie ocenia podejmowanej aktywności źle ani bardzo źle. Niestety, większość firm podejmuje indywidualnie działania na rzecz brd (rys. 8).

Rysunek 8. Sposób podejmowania działań na rzecz brd przez przedsiębiorstwa sektora TSL



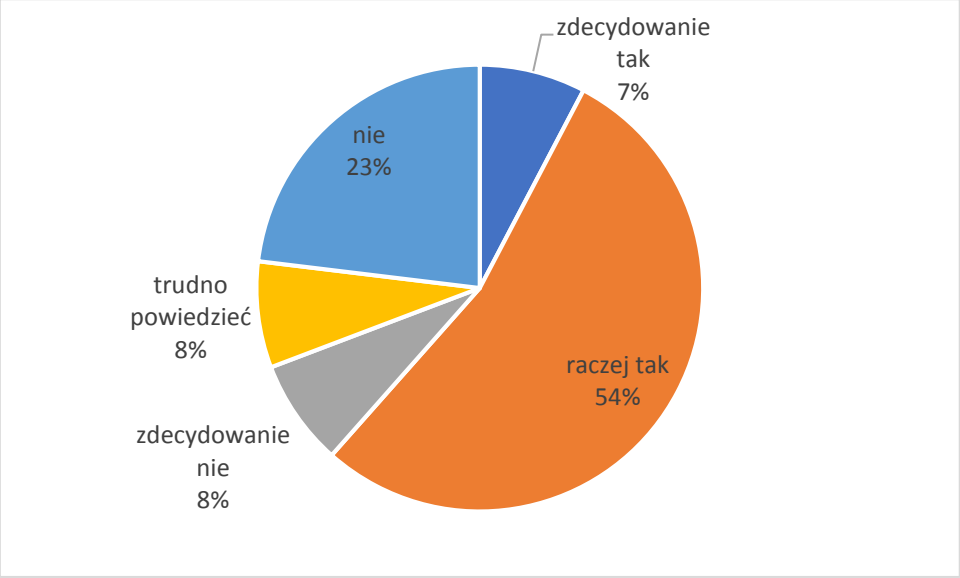
Źródło: opracowanie własne.

Większość badanych podmiotów wskazała na indywidualne podejmowanie działań na rzecz brd. Dwie z firm współpracują z podmiotami sektora publicznego, a tylko jedna z organizacją pozarządową. Ta jedyna firma to duże przedsiębiorstw funkcjonujące na rynku

ponad 10 lat i zajmujące się problemami bezpieczeństwa ruchu drogowego od ponad 6 lat. Na decyzję o podjęciu współpracy z organizacją pozarządową wpłynęły jasno sprecyzowane oczekiwania wobec firmy, a współpraca dotyczyła wsparcia finansowego organizacji pozarządowej przez badany podmiot oraz udziału w akcjach szkoleniowych dla uczniów, seniorów i innych niechronionych uczestników ruchu drogowego. Jako problem we współpracy wskazano brak jasno sprecyzowanych celów przez organizację pozarządową, jednocześnie uznając, że współpraca taka może przynieść efekty.

Podmiotom, które indywidualnie podejmują działania na rzecz brd, zadano pytania, czy podjęcie współpracy z organizacją pozarządową byłoby interesujące i co wpłynęłoby na podjęcie decyzji o współpracy z organizacjami pozarządowymi (rys. 9 i 10).

Rysunek 9. Opinie na temat możliwości współpracy z organizacją pozarządową



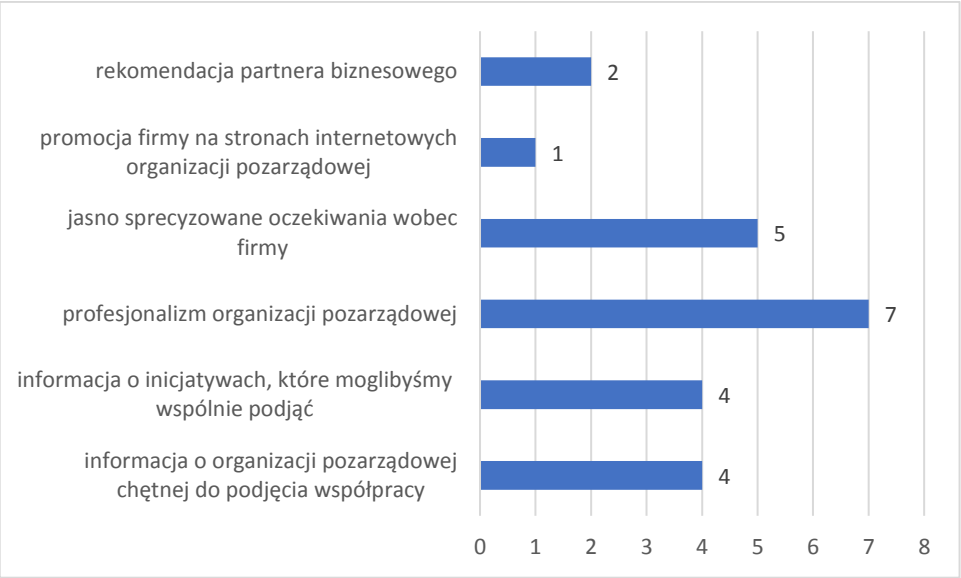
Źródło: opracowanie własne.

Wyniki badań dowodzą, że większość przedsiębiorstw uważa za interesujące podjęcie działań na rzecz bezpieczeństwa ruchu drogowego we współpracy z organizacją pozarządową. Tylko jeden podmiot udzielił odpowiedzi „zdecydowanie nie", a jako powód podał brak wiedzy na temat działań organizacji pozarządowych. Zatem udzielona odpowiedź nie była związana ze złymi doświadczeniami, ale z nieznajomością inicjatyw organizacji podejmujących problem bezpieczeństwa w transporcie drogowym. Podmioty, które wypowiedziały się na „nie", jako przyczynę niechęci do podjęcia współpracy wskazały również nieznajomość działań

organizacji pozarządowych oraz brak jasno określonej roli przedsiębiorstwa w ramach współpracy. Tylko jeden z podmiotów, który nie podejmuje działań na rzecz brd, nie jest zainteresowany współpracą z organizacjami pozarządowymi z tego powodu, że nie zna żadnej takiej organizacji. Pozostałe przedsiębiorstwa, które nie podejmują działań na rzecz brd, wybrały odpowiedź „trudno powiedzieć".

Najważniejsze czynniki, które mogłyby wpłynąć na współpracę z organizacją pozarządową, przedstawiono na rys. 10.

Rysunek 10. Czynniki decydujące o podjęciu współpracy przedsiębiorstw sektora TSL z organizacjami pozarządowymi



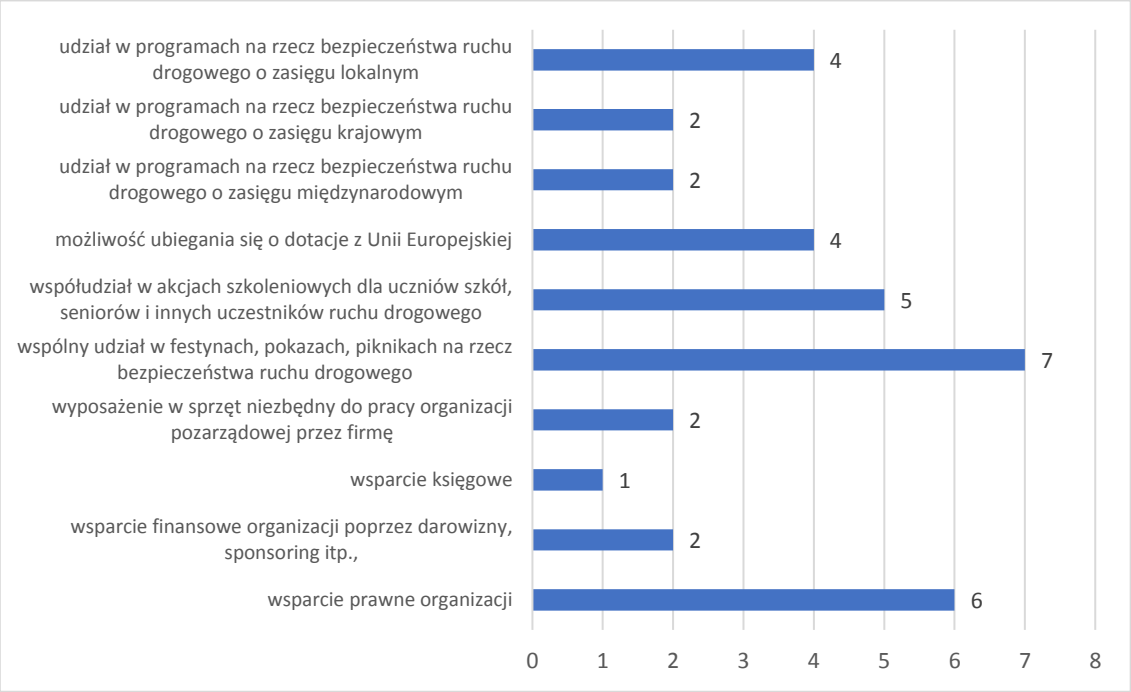
Źródło: opracowanie własne.

Większość badanych firm chcących podjąć współpracę z organizacjami pozarządowymi oczekuje w pierwszej kolejności profesjonalizmu oraz jasno sprecyzowanych oczekiwań wobec firmy, informacji na temat możliwych wspólnych inicjatyw, jak również informacji o organizacji, która chciałaby współpracować z firmą. Drugorzędne znaczenie ma promocja oraz rekomendacje. Udzielone odpowiedzi potwierdzają zachowania firm na rynku. Firmy chcą współpracować z podmiotami, które mają jasno sprecyzowane oczekiwania i działają profesjonalnie. W przypadku niektórych organizacji pozarządowych może to być trudne, gdyż

część organizacji tego typu działa bez określonego celu i strategii. Wydaje się zatem, że współpraca jest możliwa, ale inicjatywa należy do organizacji pozarządowych.

Podmioty, które wyraziły chęć współpracy, określiły także jej zakres (rys. 11).

Rysunek 11. Zakres współpracy przedsiębiorstw sektora TSL z organizacjami pozarządowymi



Źródło: opracowanie własne.

Przedsiębiorstwa sektora TSL chętnie podjęłyby się razem z organizacjami pozarządowymi organizacji imprez masowych na rzecz brd, udzieliłyby wsparcia prawnego, brały udział w akcjach szkoleniowych na rzecz niechronionych uczestników ruchu drogowego i uczestniczyłyby w programach o zasięgu lokalnym oraz w ramach partnerstwa ubiegałyby się o dotacje unijne. Z pewnością wiele spośród działań, które wskazały przedsiębiorstwa sektora TSL, należy uznać za pożądane, a dzięki ich doświadczeniu można oczekiwać spodziewanych efektów.

Podsumowanie

Na podstawie dokonanego przeglądu literatury, danych dotyczących brd oraz wyników badań pilotażowych można stwierdzić, że:

- liczba wypadków i ich konsekwencje przyczyniają się do podejmowania działań na rzecz bezpieczeństwa ruchu drogowego. Zapewnienie efektywnych rozwiązań wiąże się nie tylko z podejmowaniem działań legislacyjnych, ale przede wszystkim ze współpracą podmiotów sektora publicznego, prywatnego i organizacji pozarządowych;
- partnerstwo społeczno-prywatne przynosi wiele korzyści zarówno dla samych podmiotów (poprzez zdobywanie doświadczenia), jak i dla społeczności, na rzecz której jest podejmowane;
- większość badanych podmiotów podejmuje działania na rzecz bezpieczeństwa ruchu drogowego indywidualnie, a działania te obejmują przede wszystkim szkolenie pracowników;
- podmioty sektora TSL, są skłonne podejmować działania z organizacjami pozarządowymi, przy czym podmioty te oczekują od organizacji pozarządowych głównie profesjonalizmu, jasno sprecyzowanych oczekiwań wobec firmy oraz wskazania przedsięwzięć, które mogą razem realizować;
- podmioty sektora TSL, które nie wyraziły chęci współpracy z organizacjami pozarządowymi, jako najistotniejszy powód podawały brak wiedzy o organizacjach i ich zakresie działań.

Przedstawione wnioski powinny być wskazówką dla organizacji pozarządowych zainteresowanych podjęciem działań w ramach partnerstwa z podmiotami sektora biznesu.

Literatura

Arya, B., Salk, J. E. (2006). Cross-c sector learning and effectiveness of voluntary codes corporate social responsibility. *Business Ethics Quartelly*, 16, 211–234.

Bendell, J. (2000). *Civil regulation*: *A new form of democratic governance for the global economy*. W: J. Bendell (red.), *Terms of endearment: Business, NGOs and sustainable development* (239–254). Sheffield: Greenleaf.

Elkington, J. (1998). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Stony Creek, CT: New Society.

EMCDDA (2012). *Driving Under the Influence of Drugs, Alcohol and Medicines in Europe — findings from the DRUID project.* European Monitoring Centre for Drugs and Drug Addiction: Luksemburg, za: http://www.emcdda.europa.eu/publications/thematic-papers/druid_en (10.05.2018).

Esty, D. C., Winston, A. S. (2006). *Green to gold: How smart companies use environmental strategy to innovate, create values and build competitive advantage*. New Haven, CT: Yale University Press.

European Commission (2016). *Road safety in the European Union*. Brussels: European Commission.

King, A. (2007). Cooperation between corporations and environmental groups: A transaction cost perspective. *Academy of Management Review*, 32.
Komenda Główna Policji (2014). *Wypadki drogowe w Polsce w 2013 roku*. Warszawa: Komenda Główna Policji.
Komenda Główna Policji (2015). *Wypadki drogowe w Polsce w 2014 roku*. Warszawa: Komenda Główna Policji.
Komenda Główna Policji (2016). *Wypadki drogowe w Polsce w 2016 roku*. Warszawa: Komenda Główna Policji.
KRBRD (2013). *Narodowy Program Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego 2013–2020*, Dokument przyjęty przez KRBRD w dniu 20.06.2013. Warszawa: Krajowa Rada Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego.
O'Connor, M., Shumate, M. (2014). Differences Among NGOs in the Business – NGO Cooperative Network, *Business & Society*, 53 (1).
OECD (2017). *Road Safety Annual Raport 2017*. Paris: OECD.
Pererberg, P. (2006). The influence of global business regulations: beyond good corporate conduct. *Business and Society Review*, 111.
Skoczyński. P. (2017). Wypadki pojedyncze, *Bezpieczeństwo Ruchu Drogowego* 3.
Steets. J. (2010). *Accountability in Public Policy Partnerships*, New York, za: www.oapen.org/download?type=document&docid=392745 (dostęp 12.02.2018).
Taylor, J. G., Scharlin, P. J. (2004). *Smart alliance: How a global corporation and environmental activists transformed a tarnished brand*. New Haven, CT: Yale University Press.
Teneda-Skwiecz, D. (2016). *Współpraca międzysektorowa jako narzędzie realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu.* Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Społeczne Gospodarowanie, nr 455, Wrocław: Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.
Westley, F., Vredenburg, H. (1997*). Interorganizational collaboration and the preservation of global biodiversity*. Organization Science, 8.
WHO (2018). *Projections of mortality and causes of death, 2015 and 2030*, za: http://www.who.int/healthinfo/global_burden_disease/projections/en/ (10.06.2018).

Zielone miejsca pracy – element przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw sektora odnawialnych źródeł energii

Green jobs as an element of competitive advantage of the renewable energy sector enterprises

Adam Grudziński
Politechnika Wrocławska

Adam Sulich
Politechnika Wrocławska

Streszczenie

Zielone miejsca pracy powstają na skutek działań w różnych obszarach ekonomii i towarzyszą przejściu od „brązowej", opartej o paliwa kopalne, do tzw. zielonej ekonomii. Dlatego część zielonych miejsc pracy jest nierozerwalnie związanych z odnawialnymi źródłami energii. Co więcej wiele inicjatyw z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu dotyczy rozwiązań technologicznych. Natomiast implementacja tzw. strategii zróżnicowania (zarzadzania aspektem niematerialnym - proekologicznym) jest możliwa za pomocą strategicznej karty wyników. Realizacja tej strategii wiąże się z powstawaniem zielonych miejsc pracy w procesach związanych z produkcją, użytkowaniem oraz recyklingiem urządzeń wykorzystujących odnawialne źródła energii. Dlatego, wdrożenie konkretnych rozwiązań z zakresu odpowiedzialnego rozwoju może stać się elementem przewagi konkurencyjnej części przedsiębiorstw. Celem artykułu jest wskazanie zielonych miejsc pracy, jako elementu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw oraz znaczącego czynnika rozwoju sektora odnawialnych źródeł energii.

Summary

Green jobs are created as a result of activities in various areas of economics and accompany the transition from a "brown", based on fossil fuels, to so called green economy. Therefore, some green jobs are inseparable from renewable energy sources. What is more, many initiatives in the field of corporate social responsibility concern technological solutions. The implementation of the so-called the strategy of diversification (managing the intangible aspect - pro-ecological) is possible with the help of a strategic scorecard. Implementation of this strategy is associated

with the emergence of green jobs in processes related to the production, use and recycling of devices using renewable energy sources. The implementation of specific solutions in the field of responsible development can become an element of competitive advantage of some enterprises. The aim of the article is to present green jobs as an element of sustainable competitive advantage and a significant factor in the development of the green energy sector.

Słowa kluczowe: zielone miejsca pracy, zrównoważony rozwój.
Key words: green jobs, sustainable development.
Kody JEL: Q01, Q56, Q57

Wprowadzenie

Wiele inicjatyw z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu dotyczy rozwiązań technologicznych, które związane są z procesami produkcji oraz eliminowania szkodliwego wpływu na człowieka i środowisko naturalne. Rosnąca liczna przedsiębiorstw kieruje się utrzymywaniem równowagi pomiędzy wzrostem ekonomicznym a ochroną środowiska (Wachowicz, 2013, s. 58). Przedsiębiorstwa są świadome problemu zmniejszania się zasobów naturalnych, dlatego zrównoważony rozwój postrzegany jest przez nie długofalowo. Dlatego ich działania w ramach zarządzania przedsiębiorstwem mają na celu zapewnienie dalszego wzrostu przedsiębiorstwa bez zwiększania zużycia zasobów. Realizacja tego założenia wymaga od każdej organizacji otwarcia na pionierskie rozwiązania oraz gotowość do zrewidowania dotychczasowego sposobu działania. Za takie rozwiązanie można uznać zielone miejsca pracy. Co więcej wprowadzone w przedsiębiorstwach produkcyjnych zrównoważone projekty, służące poprawie efektywności produkcji udowadniają, że działania społecznie odpowiedzialne przynoszą realne finansowe oszczędności (Wachowicz, 2013, s. 60). Wdrożenie konkretnych rozwiązań z zakresu odpowiedzialnego rozwoju może stać się elementem przewagi konkurencyjnej części przedsiębiorstw. Dlatego celem artykułu jest prezentacja zielonych miejsc pracy, jako elementu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw oraz znaczącego czynnika rozwoju sektora odnawialnych źródeł energii.

Przewaga konkurencyjna

Inwestowanie w wartości niematerialne to zagadnienie kluczowe dla zdobycia sukcesu ekonomicznego we współczesnym przedsiębiorstwie. „Dlatego uzasadnione jest

przypuszczenie, że to wartości niematerialne w sposób znaczący podnoszą wartość wyprodukowanych towarów" (Lisowska-Blińska, 2017, s. 7). Równocześnie te same wartości decydują o podjęciu lub zaniechaniu decyzji dotyczącej ryzyka finansowego związanego z inwestycją technologiczną w odnawialne źródła energii.

Organizacje wywierają bardzo duży wpływ na społeczeństwo np. przez tworzenie nowych miejsc pracy, inwestycje kapitałowe, handel dobrami i prowadzenie codziennych interesów (Michalski et. al., 2018, s. 119). Szczególnie dotyczy to trzech wymiarów organizacji (Kroik, 2011, s. 222): charakterystyki generowanego dobra (produktu, usługi), podmiotu (adresata) dobra, kluczowych zasobów organizacji.

Wartości i dobra niematerialne (ang. *intangibles*) związane z nowymi technologiami, to jedna trzecia wartości wszystkich towarów wyprodukowanych na całym świecie i sprzedanych w latach 2000-2014 (Lisowska-Blińska, 2017, s. 7). Przykładem innowacji, które prowadzą do wytworzenia wartości i dóbr niematerialnych, są rozwiązania w zakresie odnawialnych źródeł energii, ponieważ przyczyniają się one do powstawania pośrednio i bezpośrednio zielonych miejsc pracy. Przedsiębiorstwa z całego świata poszukują nowych obszarów przewagi konkurencyjnej zapewniających im stabilną pozycję i zyski.

W tym kontekście wyróżnić można trzy strategie budowania przewagi konkurencyjnej. Pierwsza z nich to strategia przywództwa kosztowego, opierająca się na minimalizacji kosztów, które mają wpływ na obniżenie ceny za sprzedawane produkty lub świadczone usługi (taką strategią posługują się przywołane wyżej chińskie przedsiębiorstwa). Drugi rodzaj strategii opiera się na koncentracji działań przedsiębiorstwa wokół tzw. niszy rynkowej. Przedsiębiorstwo, które zaimplementuje tę strategię swoje produkty lub usługi kieruje do jednego segmentu rynku. Trzeci rodzaj strategii, którą mogą przyjąć przedsiębiorstwa to strategia zróżnicowania. Założeniem tej strategii jest wykreowanie unikalnej cechy produktu, która w świadomości klientów stanie się istotnym czynnikiem decyzji zakupu (Porter, 1990, s. 39). Na podstawie trzeciej strategii przedsiębiorstwa są w stanie wyróżniać się cechami niematerialnymi produktu lub usługi jakim niewątpliwie jest korzystanie z odnawialnych źródeł energii, które można zaliczyć do działań społecznie odpowiedzialnych.

Przewaga konkurencyjna polega na znalezieniu się na unikalnej pozycji przez tworzenie dóbr inaczej niż konkurencja i w taki sposób, który albo mniej kosztuje ale lepiej trafia w określone potrzeby interesariuszy (Kroik, 2011, s. 223). Jednak działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu mają największy sens i wartość, gdy organizacja łączy zaangażowanie społeczne z propozycją wartości zawartą w produkcie, usłudze. Działania w ramach strategii różnicowania mogą opierać się na wykorzystaniu odnawialnych źródeł energii

podczas prowadzenia działalności operacyjnej.

Wdrażając koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu, przedsiębiorstwa zwiększają swoją przewagę konkurencyjną, a zatem mogą:

- poszerzać kompetencje organizacji,
- zwiększyć stopień innowacji,
- tworzyć lepsze otoczenie do prowadzenia działalności,
- identyfikować potencjalne obszary ryzyka oraz wybrać sfery priorytetowe,
- zrozumieć w jaki sposób oddziałują z nią różni interesariusze,
- uwiarygodnić się,
- osiągnąć pewną kontrolę nad mierzalnymi i niemierzalnymi wartościami organizacji.

Zrównoważony i odpowiedzialny rozwój

Koncepcje zrównoważonego rozwoju oraz społecznej odpowiedzialności biznesu często opisywane są jako dwie różne idee, o różnych genezach. Jednak analiza definicji społecznej odpowiedzialności biznesu pozwalają spojrzeć na punkty wspólne z ideą zrównoważonego i trwałego rozwoju. Zarówno w teorii jak i w praktyce widoczny jest związek miedzy tymi koncepcjami, a nawet pewna ich dyfuzja (Adamczyk, 2017, s. 5).

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest to „odpowiedzialność za podejmowanie decyzji i prowadzenie działań mających wpływ na społeczeństwo i środowisko, realizowanych przez transparentne i etyczne zachowanie, zgodnie ze zrównoważonym rozwojem i dobrobytem społecznym, uwzględniając oczekiwania interesariuszy zgodnie z prawem i międzynarodowymi normami zachowań" (Adamczyk, 2017, s. 11).

Społeczna odpowiedzialność odnosi się do takich zagadnień jak: zatrudnienie i godna praca, respektowanie praw człowieka, wpływ na społeczeństwo oraz odpowiedzialność za produkt. Co więcej, jest to „gotowość organizacji do uwzględnienia, podczas podejmowania decyzji i działań, kwestii społecznych i środowiskowych oraz rozliczania się z wpływu podejmowanych decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko (Bieńkowska, 2017, s. 17).

Zrównoważony rozwój to „możliwość życia w dobrych warunkach przy racjonalnym gospodarowaniu ograniczonymi zasobami naszej planety" (Wachowicz, 2013, s. 58). Dlatego przez zrównoważony rozwój rozumie się również takie „miejsca pracy, produkty i procesy, które zaczynają wpływać na naszą planetę poprzez radykalną zmianę wzorców konsumpcji

zasobów i działania w ekosystemie" (Guryn, 2013).

Odpowiedzialny rozwój jest nastwiony przede wszystkim na wartości niematerialne takie jak wiedza i kapitał intelektualny. Co więcej organizacja rozwijająca się w sposób odpowiedzialny, to organizacja ucząca się, otwarta na zmiany, wrażliwa na wewnętrzne i zewnętrzne zjawiska. Jest to zatem organizacja odpowiedzialna (Kroik, 2011, s. 222).

Odnawialne źródła energii

Odnawialne źródła energii (OZE) to aktualnie jeden z najprężniej rozwijających się sektorów gospodarki na świecie. Ich rozwój stymuluje też wzrosty w sektorach towarzyszących: transporcie, budownictwie, magazynowaniu energii i jest źródłem wielu innowacji. Odnawialne źródła energii przyczyniają się do postępu technologicznego w tak różnych aspektach, że tworzą prawie inne rynki. Rynek energii odnawialnej można podzielić na cztery kategorie ze względu na wielkości instalacji.

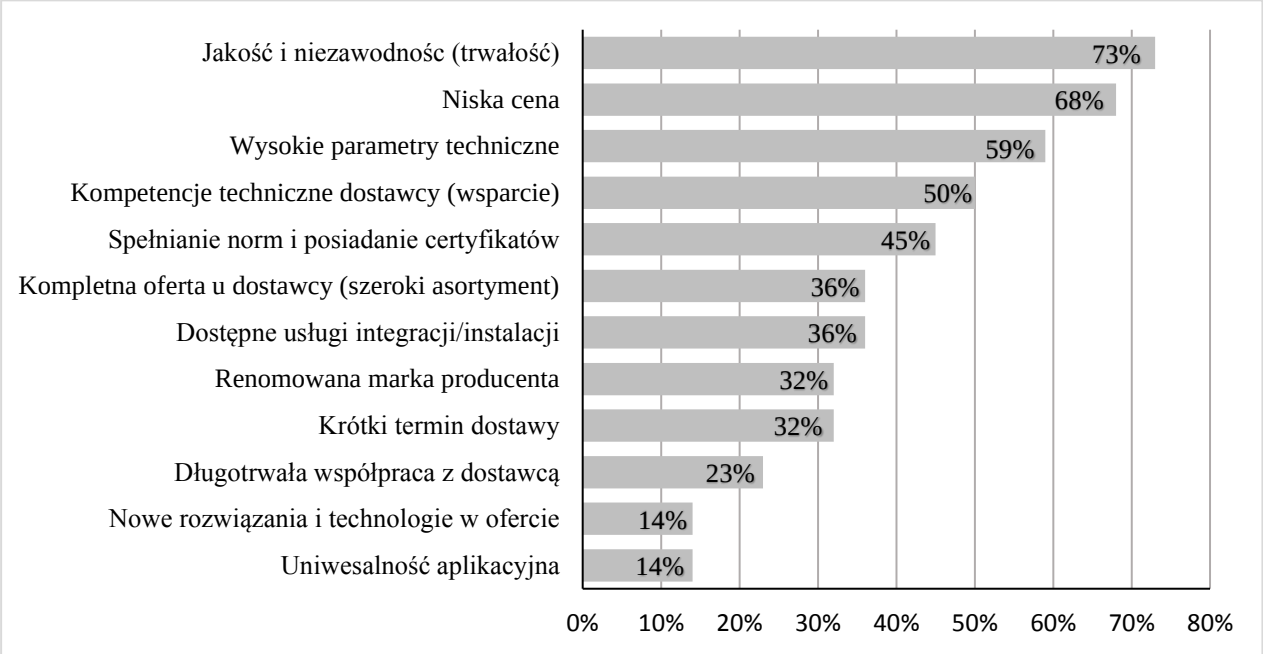
Pierwszą kategorię inwestycji rynku energii odnawialnych zaliczają się duże instalacje fotowoltaiczne lub wiatrowe. Obliczone i skonstruowane pod kątem wytwarzania dużej ilości energii elektrycznej, która trafia wyłącznie do sieci energetycznej. Takie instalacje nazywane są farmami i zwykle są budowane przez koncerny energetyczne i spółki zajmujące się wytwarzaniem energii.

Drugą kategorię tworzą średniej wielskości instalacje, w które inwestują odbiorcy indywidualni, małe i średnie firmy. Instalacje te dostarczają energii elektrycznej na potrzeby własne właścicieli, którzy ewentualne nadwyżki sprzedają do sieci, stając się wówczas prosumentami. To najbardziej perspektywiczny sektor rynku, atrakcyjny z punktu widzenia dystrybucji.

Trzecią kategorię tworzą instalacje specjalistyczne, które nie są połączone z siecią energetyczną, zasilają obiekty i instalacje w miejscach, gdzie prądu z sieci nie ma lub jego podłączenie nie jest opłacalne (ang. *off grid*). Przykładem może być zasilana energią słoneczną i wiatrową stacja meteorologiczna na niedostępnym szczycie górskim, lub nowoczesne ledowe doświetlenie przejścia dla pieszych, znaków drogowych lub reklam z dala od sieci.

Ostatnią kategorię stanowią instalacje bardzo małej mocy, liczonej w miliwatach ze względu na rozmiary elektroniki, która korzysta z takiego zasilania. Aktualnie są, to instalacje zasilające aplikacje specjalistyczne, takie jak IoT (ang. *Internet of Things*), które wykorzystują generatory (ang. *harvesters*) prądu wykorzystującą energię wolną ze środowiska (Magdziak, 2016, s.26).

Rysunek 1. Determinanty wyboru oferty handlowej odnawialnych źródeł energii.



Źródło: Magdziak R. (2016, s. 28).

Inwestycje proekologiczne na rynku OZE napotykają zarówno na czynniki pozytywne i negatywne. Sprzyjającymi kryteriami dla rozwoju inwestycji w OZE są: rosnące ceny energii pozyskiwanej ze źródeł tradycyjnych, duża funkcjonalność rozwiązań i dobra dostępność produktów, dostępność źródeł finansowania wpierana dużą świadomością ekologiczną społeczeństwa oraz rosnący popyt na rozwiązania specjalistyczne.

Głównymi problemami ograniczającymi popularność OZE są między innymi: brak wsparcia finansowego dla inwestorów, wysokie ceny produktów i usług, brak ułatwień prawno-finansowych oraz brak wsparcia prawnego i gwarancji. Czynniki te w równym stopniu wpływają na tworzenie zielonych miejsc pracy, które pojawiają się wraz z rozwojem segmentu odnawialnych źródeł energii, który stanowi element zielonej ekonomii.

Na inwestycje przedsiębiorstw w odnawialne źródła energii mają wpływ dwa czynniki. Po pierwsze decyzje zakupowe coraz bardziej świadomych klientów, dla których ważnym czynnikiem podczas wyboru produktu lub usługi są działania proekologiczne przedsiębiorstw podejmowane podczas prowadzenia działalności gospodarczej. Drugim czynnikiem jest natomiast proekologiczna polityka państw wspierających działania mające pozytywny wpływ na środowisko naturalne i tworzenie zielonych miejsc pracy.

Zielone miejsca pracy

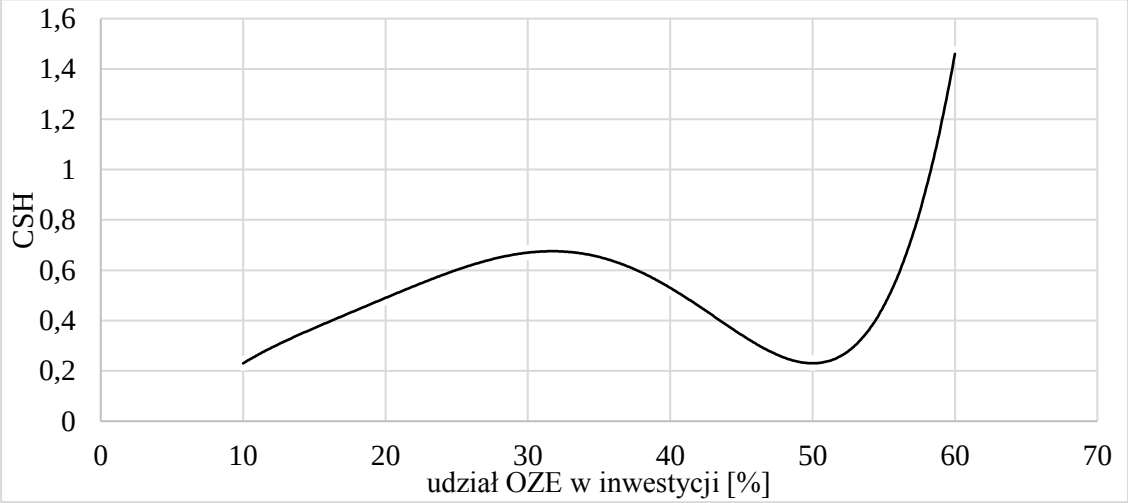
Konsekwencją zwiększenia zainteresowania przedsiębiorstw inwestycjami w odnawialne źródła energii jest powstawanie zielonych miejsc pracy, które zdefiniować można jako miejsca pracy istotnie przyczyniające się do ochrony lub odtwarzania środowiska naturalnego (Rutkowska-Podołowska, Sulich, 2016, s.168). Co więcej, zielone miejsca pracy są to stanowiska, które powstają w sektorze odnawialnych źródeł energii, są związane z efektywnością energetyczną (np. inteligentne sieci energetyczne), ograniczeniem emisji CO_2, recyklingiem, ochroną środowiska, właściwym zarzadzaniem zasobami naturalnymi oraz edukacją związaną ze środowiskiem. Powstawanie zielonych miejsc pracy analizować można w trzech aspektach. Pierwszy dotyczy samej produkcji urządzeń do pozyskiwania energii ze źródeł odnawialnych (np. panele słoneczne). Obszar ten obejmuje powstawanie nowych przedsiębiorstw i wiąże się z powstawaniem znacznych ilości zielonych miejsc pracy. Drugi obszar rozpatrywać można z pozycji istniejących przedsiębiorstw, które chcąc uzyskać przewagę konkurencyjną w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu inwestują w energię odnawialną. W tym aspekcie również będą powstawać zielone stanowiska pracy, których zadaniem będzie utrzymanie infrastruktury produkującej energię. Trzecim aspektem jest powstawanie zielonych miejsc pracy w przedsiębiorstwach, w których procesy ukierunkowane będą na recykling zużytych urządzeń. Tworzenie zielonych miejsc pracy w trzech wymienionych obszarach zaliczyć można do tworzenia modelu biznesowego minimalizującego negatywny wpływ na środowisko naturalne (Jastrzębska, 2017). Przewaga konkurencyjna w istniejących przedsiębiorstwach może zostać osiągnięta za pomocą kreowania zielonych miejsc pracy.

Przewaga konkurencyjna oparta na odnawialnych źródłach energii

Przedsiębiorstwa dzięki działaniu w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu, polegającej na pozyskiwaniu energii do prowadzenia działalności gospodarczej ze źródeł odnawialnych, mogą uzyskać istotną przewagę konkurencyjną (przewaga dyferencjacji lub kosztowa). Badania przeprowadzone w 2016 roku wśród średnich i małych przedsiębiorstw potwierdziły, że przedsiębiorstwa wykorzystujące odnawialne źródła energii zachowują większą płynność finansową głównie z powodu ryzyka zmiany cen (Michalski et al., 2018). Wyniki badań prowadzonych w Polsce (Michalski et. al., 2018) i na świecie (Arouri, Pijoourlet, 2017, s. 264) wykazały również związek miedzy płynnością finansową przedsiębiorstw, a

udziałem OZE w tych inwestycjach, których podstawową działalnością nie jest produkcja energii elektrycznej (rys. 2).

Rysunek 2. Ocena wpływu inwestycji w OZE na płynność finansową przedsiębiorstw w jednym cyklu operacyjnym.



Objaśnienie CSH – współczynnik płynności finansowej dla 1 cyklu operacyjnego;

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań (Michalski et. al., 2018 i Arouri, Pijoourlet, 2017).

Zgodnie z modelem płynności finansowej (Michalski et. al., 2018) małe i średnie przedsiębiorstwa odnotowują znaczący wzrost płynności finansowej po przekroczeniu 50% udziałów odnawialnych źródeł energii we własnej inwestycji (rysunek 2). Zjawisko można to wyjaśnić efektem skali. To znaczy, że wraz ze znaczącymi nakładami poniesionymi na inwestycję zaczyna ona przynosić korzyści finansowe (oszczędności lub zyski) już w trakcie cyklu operacyjnego. Co więcej istnieją znaczące różnice między stopą zwrotu z inwestycji w różne rozwiązania techniczne (o różnej sprawności), a w odmienne formy źródeł energii odnawialnej.

Przedsiębiorstwa, które chcą zaimplementować strategię opartą na wyróżnianiu się aspektem proekologicznym potrzebują do tego odpowiedniego narzędzia, które pozwoli również zachować płynność finansową (Lyndares, 2016; Michalski et al. 2018). Takim narzędziem może być Strategiczna Karta Wyników (*ang. Balanced Scorecard*) oparta o monitorowanie strategii z czterech perspektyw: finansów, klienta, procesów wewnętrznych

oraz rozwoju (Kaplan, Norton, 2006). Narzędzie to przekłada misję i wynikającą z niego strategię na konkretne mierzalne cele, które są monitorowane za pomocą mierników (Kaplan, Norton, 2006). Za pomocą tego narzędzia możliwe jest „kreowanie przedsiębiorstwa jako jednostki społecznie odpowiedzialnej" (Szczypa, 2013, s. 313). Dlatego analiza działalności proekologicznej przedsiębiorstwa powinno odbywać się we wszystkich perspektywach Strategicznej Karty Wyników, SKW (tabela 1).

Tabela 1. Obszary działalności proekologicznej przedsiębiorstwa opisane SKW

Perspektywa SKW	Przykładowy zakres tematyczny celu
Finansowa	– stopa wzrostu sprzedaży w segmencie „zielonych klientów" (tj. o dużej i bardzo dużej świadomości ekologicznej), – udział przychodów z produktów ekologicznych (lub przyjaznych środowisku), – rentowność produktów ekologicznych (przyjaznych środowisku),
Klienta	– udział w rynku (odzwierciedla, jaką część rynku produktów ekologicznych lub przyjaznych środowisku opanowało przedsiębiorstwo), – zdobywanie „zielonych klientów" (mierzy w wartościach względnych lub bezwzględnych, w jakim tempie przedsiębiorstwo pozyskuje nowych „zielonych klientów"), – satysfakcja „zielonych klientów" (określa poziom satysfakcji „zielonych klientów" w zależności od poszczególnych kryteriów kreowanej wartości),
Procesów wewnętrznych	1. W ramach działalności podstawowej: – przeciętny czas upływający od momentu zgłoszenia zapotrzebowania przez „klienta zielonego" do momentu zrealizowania dostawy, – czas, w którym na skutek awarii, maszyny i urządzenia nie są dostępne do produkcji (brany jest tu pod uwagę tylko czas, w którym produkcja może być wykonana, tzn. jest na nią popyt, ale na skutek awarii nie można jej zrealizować), – koszt realizacji procesów wewnętrznych (z wykorzystaniem takich metod rachunkowości zarządczej, jak np. rachunek kosztów działań) 2. W ramach procesu serwisu posprzedażnego: – przeciętny czas upływający od zgłoszenia przez „zielonego klienta" reklamacji do jej ostatecznego rozpatrzenia, – koszt działań związanych z serwisem posprzedażnym (koszt udzielenia informacji i rozpatrywania reklamacji, koszt udzielanych kredytów),
Rozwoju	– zaangażowanie pracowników w działalność proekologiczną (do pomiaru zaangażowania pracowników w tym obszarze można wykorzystać m.in. wskaźnik liczby zgłoszeń inicjatyw proekologicznych przypadający na jednego pracownika), – wydajność pracowników (wydajność ta może być mierzona za pomocą wielkości przychodów ochrony środowiska przypadających na jednego zatrudnionego).

Źródło: (Szczypa, 2013, s. 313).

Strategiczna karta wyników podejmuje również tematykę diagnozy wpływu zielonych inwestycji w obszarze OZE oraz zarządzania proekologicznego na wyniki finansowe przedsiębiorstwa. Zgodnie ze strategią wyróżniania się produktowego wdrożenie konkretnych

rozwiązań z zakresu odpowiedzialnego rozwoju jest zatem znaczącym elementem przewagi konkurencyjnej części przedsiębiorstw.

Podsumowanie

W artykule ukazane zostały zielone miejsca pracy jako element strategii przedsiębiorstw opartych o wykorzystanie odnawialnych źródeł energii podczas prowadzenia działalności gospodarczej (strategia zróżnicowania). Co więcej, wykorzystanie odnawialnych źródeł energii zwiększa płynność finansową przedsiębiorstw, dlatego możliwe jest uzyskanie również kosztowej przewagi konkurencyjnej. Ponad to wskazane zostało narzędzie do implementacji tejże strategii i mierzenia wpływu przedsiębiorstwa na społeczeństwo – strategiczna karta wyników.

Odnawialne źródła energii i powstające wokół nich zielone miejsca pracy mogą stać się elementem przewagi konkurencyjnej dla części przedsiębiorstw kierujących się zrównoważonym i odpowiedzialnym rozwojem. Konsekwencją decyzji przedsiębiorstw jest również rozwój sektora OZE. Inwestycje te opierają się na wielu czynnikach wyboru, które wpływają również na płynność finansową przedsiębiorstw. Znaczącymi nakładami poniesionymi na strategię zróżnicowania, można zarządzać za pomocą strategicznej karty wyników, która może być skoncentrowana na zachowaniu płynności finansowej lub jednej z pozostałych perspektyw przyczyniać się do wykreowania unikalnej cechy produktu (wytworzonego z użyciem OZE), która w świadomości klientów stanie się istotnym czynnikiem decyzji zakupu. Natomiast część przedsiębiorstw posługuje się strategią kosztową i wykorzystuje OZE kierując się przewidywanymi oszczędnościami. Działania te przyczyniają się jednak do wzrostu organizacji bez zwiększania zużycia zasobów naturalnych i tworzeniu dóbr niematerialnych, które również wpłyną na wzrost przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw

Literatura

Adamczyk, J. (2017). Dyfuzja Koncepcji zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. *Marketing i Rynek*. 2017, R. 24, nr 11, 5-15.
Arouri, M., Pijourlet, G. (2017). CSR Performance and the Value of Cash Holdings: International Evidence, Journal of Business Ethics 140 (2). 263-284.
Bieńkowska, B. (2017). Przedsiębiorstwo społeczne a społeczna odpowiedzialność biznesu. *Marketing i Rynek*. 2017, R. 24, nr 11, 16-29.

Demków, K., Sulich A. (2017). Wybrane wyzwania związane ze społeczną odpowiedzialnością dużych i średnich podmiotów gospodarczych. *Marketing i Rynek*. 2017, R. 24, nr 11, 42-52.
Guryn, H. (2013). Ewolucja CSR. Rozmowa z Wayne'em Visserem, międzynarodowym ekspertem CSR, założycielem i dyrektorem CSR International. *Personel i Zarządzanie,* Nr 1/274, 50-52
Jastrzębska, E. (2017). Gospodarka o obiegu zamkniętym – nowa idea czy stare podejście? Dobre praktyki społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw. *Prace Naukowe Uniwersyetu Ekonomiczego we Wrocławiu*, nr 491, 220-234.
Kaplan, R.S, Norton, D.P. (2010). Strategiczna karta wyników. Jak przełożyć strategię na działanie. Warszawa: PWN
Kramer, M.R., Porter, M.E. (2007). Strategia a społeczeństwo: społeczna odpowiedzialność biznesu - pożyteczna moda czy element strategii konkurencyjnej? *Harvard Business Review Polska*. https://www.hbrp.pl/b/strategia-a-spoleczenstwo-spoleczna-odpowiedzialnosc-biznesu---pozyteczna-moda-czy-nowy-element-strategii-konkurencyjnej/Ir1Ciyc8 (30.04.2018).
Kroik, J. (2011). Odpowiedzialność kategoria strategiczna dla współczesnego przedsiębiorstwa. W: J. Skonieczny (red.) Kształtowanie zachowań innowacyjnych, przedsiębiorczych i twórczych w edukacji inżyniera (221-238). Wrocław: Wydawnictwo Indygo-Zahir Media.
Lisowska-Blińska, E. (2017). Dobra niematerialne podnoszą wartość towarów i zwiększają zyski. *Kwartalnik Urzędu Patentowego RP*, Nr 4/34, 6-8.
Lyandres, E., Palazzo, B. (2016). Cash holdings, competition, and innovation, Journal of Financial and Quantitative Analysis 51(6), 1823-1861.
Magdziak, R. (2016). Energia odnawialna – coraz bardziej atrakcyjna dla biznesu, ale podatna na zawirowania polityczne. *Elektronik*, nr 5, 26 -38.
Michalski, G., Rutkowska-Podołowska, M., Sulich, A. (2018). Remodeling of FLIEM: the cash management in Polish small and medium firms with full operating cycle in various business environments. W: T. Dudycz, G. Osbert-Pociecha, B. Brycz (red.) Efficiency in business and economics : proceedings from the 7th International Conference on Efficiency as a Source of the Wealth of Nations (119-132). Wrocław: Springer.
Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press
Rutkowska-Podołowska, M., Sulich, A., (2016). Zielone miejsca pracy w gospodarce. W: H. Howaniec, Z. Malara, J. Wyród-Wróbel (red.) Poprawa efektywności w przedsiębiorstwie – wybrane aspekty (165-176). Bielsko-Biała: Wydawnictwo Naukowe Akademii Techniczno-Humanistycznej.
Szczypa, P. (2013). Strategiczna Karta Wyników jako narzędzie rachunkowości społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa – aspekty proekologiczne. *Prace Naukowe Uniwersyetetu Ekonoczminego we Wrocławiu*, nr 297, 310-318.
Wachowicz, S. (2013). Odpowiedzialność w DNA. Strategiczne rozumienie zrównoważonego rozwoju w firmie Henkel -studium przypadku. *Personel i Zarządzanie,* Nr 1/274, 58-62.

Informacja relewantantna w raportach niefinansowych

Relevant information in non-financial reports

Beata Iwasieczko

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Streszczenie

Celem artykułu jest wskazanie na potrzebę wizualizacji danych, informacji niefinansowych, zawartych w raportach niefinansowych: społecznej odpowiedzialności, zrównoważonego rozwoju lub zintegrowanych, dla zwiększenia relewantności sprawozdań narracyjnych. Na podstawie analizy literatury w zakresie wizualizacji danych, informacji i metodyki sporządzania sprawozdań niefinansowych, przy wykorzystaniu metod wnioskowania: przez analogię i dedukcyjną, dokonano oceny metody wizualizacji informacji niefinansowych w formie map pojęć. Ta forma wizualizacji zwiększa relewantność informacji narracyjnych, opisowych. Równocześnie przez opis relacji, powiązań miedzy danymi, informacjami wykazuje się ich spójność, co zwiększa wiarygodność ujawnień.

Summary

The purpose of the article is to indicate the need for data visualization, non-financial information contained in non-financial reports: social responsibility, sustainable development or integrated, to increase the relevance of narrative reports. On the basis of literature analysis in the field of data visualization, information and methodology of preparing non-financial reports, using the methods of inference: by analogy and deduction, the method of visualizing non-financial information in the form of maps of concepts was assessed. This form of visualization increases the relevance of narrative and descriptive information. At the same time, through the description of relationships, connections between data and information, their consistency is demonstrated, which increases the credibility of the disclosures.

Słowa kluczowe: raportowanie niefinansowe, wizualizacja danych i informacji, mapy pojęć.
Key words: non-financial reporting, data and information visualization, maps of concepts.
Kody Jel: D83, M14

Wprowadzenie

Istotnym problemem w kontekście strategii społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju jest użyteczna informacja, która zmniejsza niepewność w procesie podejmowania decyzji, jeżeli jest istotna i może być wykorzystana przez jej użytkownika (Czaja, 2011, s. 34). Jest to bardzo ważne w przypadku danych, informacji niefinansowych, ujawnianych w sprawozdawczości opisowej, narracyjnej: np. w sprawozdaniu z działalności lub w oddzielnych raportach: społecznej odpowiedzialności, środowiskowych, zrównoważonego rozwoju, raportach zintegrowanych oraz dotyczących: kapitału intelektualnego, ryzyka itp. Uzupełnienie raportów finansowych sprawozdaniami niefinansowymi pozwala na odzwierciedlenie holistycznego obrazu działalności organizacji gospodarczych. Dlatego informacje niefinansowe przede wszystkim powinny odpowiadać potrzebom ich użytkowników, odbiorców a także powinny być ujawniane, prezentowane w zrozumiałej, dogodnej itp. dla nich formie.

Celem artykułu jest wskazanie na możliwość wykorzystania metod wizualizacji danych i informacji niefinansowych, zawartych w sprawozdaniach narracyjnych dla zwiększenia relewantności tych sprawozdań. Na podstawie badań literatury, przy wykorzystaniu metody wnioskowania przez analogię i dedukcyjnej, dokonano oceny metody wizualizacji informacji niefinansowych w formie map pojęć. Ta forma wizualizacji zwiększa relewantność informacji narracyjnych, opisowych. Równocześnie przez opis relacji, powiązań miedzy danymi, informacjami wykazuje się ich spójność, co zwiększa wiarygodność ujawnień.

Cechy charakterystyczne współczesnego raportowania niefinansowego

Do najpopularniejszych sposobów ujawniania informacji niefinansowych (ujawnienia obowiązkowe dla wybranych podmiotów lub dobrowolne) należą sprawozdania sporządzone w formie: komentarza zarządu, sprawozdania z działalności, raportu zintegrowanego, raportów odpowiedzialnego biznesu, społecznej odpowiedzialności, ESG, społecznych, zrównoważonego rozwoju itp. oraz innych raportów tematycznych: dotyczących np. kapitału intelektualnego, ryzyka itp.

W literaturze przedmiotu podkreśla się brak jednolitego stanowiska: dotyczącego zarówno pomiaru działań społecznie odpowiedzialnych oraz formy i zakresu ich prezentacji (Fijałkowska i Sobczyk, 2012, s. 142). Co determinuje wykorzystanie, przez organizacje, w raportowaniu: różnorodnych standardów, norm, wytycznych i zaleceń takich jak (Andrejczuk i

Krawcewicz, 2013, s. 34-42; Fijałkowska, 2013, s. 87; Hąbek i Wolniak, 2013, s. 294-297): Global Reporting Initiative – GRI Guidelines, UN Global Compact Communication on Progress, Standardy AA1000, normy ISO 26000, wytyczne OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych, CERES Principles, Carbon Disclosure Project, Sustainability Global Reporters Program, SA 8000 Standard, International Federation of Accountants – Sustainability Framework, European Federation of Financial Analysts Societies – ESG Framework itp. (Kluczowe wytyczne w zakresie CSR opracowało GRI, AA1000, EMAS, UNEP, IPIECA). Przekrojowy zakres zagadnień i przeznaczenie wybranych rodzajów standardów i wytycznych wykorzystywanych przez przedsiębiorstwa do sporządzania raportów CSR prezentują E.Chojnacka i J.Wiśniewska (Chojnacka i Wiśniewska, 2016).

Z powodu różnorodności standardów, stosowanych w praktyce, raporty niefinansowe, w tym: społecznej odpowiedzialności (CSR): różnią się ze względu na: ich obszerność, fakt dokonania zewnętrznej weryfikacji, sposób publikacji, strukturę i zawartość raportu (Hąbek i Wolniak, 2015, s. 399-420). Efektem - jest brak możliwości dokonywania pogłębionych analiz oraz porównań raportów, w kolejnych okresach sprawozdawczych oraz pomiędzy podmiotami (Samelak, 2013, s. 174).

Krytyka raportów niefinansowych najczęściej dotyczy: nadmiaru informacji, przerysowania rzeczywistości, unikania ujawniania informacji na temat błędów, potknięć (czyli tzw. greenwashing), wykorzystywania tych raportów jako narzędzi marketingowych oraz public relations – dla budowania wizerunku organizacji itp. Kolejne zarzuty dotyczą problemu wiarygodności tego rodzaju raportów, które nie są objęte obowiązkiem rewizji finansowej oraz faktu, że nie stanowią one spójnej całości z innymi raportami, częściami sprawozdania finansowego. Informacje w nich zawarte nie są zintegrowane z innymi danymi, informacjami finansowymi i niefinansowymi (Kwiecińska, 2015, s. 93).

Koncepcja zintegrowanego raportowania, w opinii M. Sobczyk, jest jedną z prób sprostania wyzwaniu bardziej skutecznej prezentacji społecznej odpowiedzialności. Bowiem raport zintegrowany powinien łączyć w sobie najbardziej istotne informacje: ujmowane dotychczas w różnych osobnych raportach w spójną całość, wskazywać na powiązania pomiędzy danymi, informacjami i wyjaśniać, jak wpływają one na zdolność organizacji do tworzenia wartości i zapewnianie zrównoważonego rozwoju w krótkim, średnim i długim horyzoncie czasu (Sobczyk, 2013, s. 155-167). Dlatego jak zauważa J. Dyczkowska: raport zintegrowany nie może być postrzegany jako kompendium informacji, które nie mają żadnego kontekstu, nie są ze sobą powiązane (Dyczkowska, 2015, 30-41).

Sam charakter informacji niefinansowej, jak podkreśla B. Zysnarska–Dworczak - prospektywność i związana z nią konieczność dokonywania oszacowań, subiektywizm, trudność w określeniu stopnia kompletności itp., determinują ryzyko braku rzetelności informacji.

W literaturze przedmiotu, można znaleźć przykłady pomiaru jakości raportów niefinansowych, obejmujących analizy ilościowe (np. analiza treści, analiza lingwistyczna itp.) oraz jakościowe (np. poszukiwanie sposobu oceny jakości tych raportów). Ważną kwestią jest fakt, że raporty te zawierają niewiele lub brakuje w nich informacji na temat źródeł ujawnień, procedur zbierania danych, informacji i ich agregacji oraz wykorzystywania relacji zwrotnych w komunikacji z odbiorcą, użytkownikiem sprawozdań (badania dotyczące standaryzacji polskich raportów niefinansowych, oceny ich jakości: Macuda. Matuszak i Różańska, 2015; Hąbek i Wolniak, 2015; Lament, 2016).

Należy zgodzić się ze stwierdzeniem, że nawet częściowa standaryzacja raportów narracyjnych np. branżowa, pozwoliłaby na zwiększenie ich porównywalności, przy zachowaniu elastyczności i indywidualnego charakteru raportowania każdej organizacji (Krištofik, Lament i Musa, 2016, s. 170). Nawet stosowanie napopularniejszego standardu GRI nie oznacza, że raporty prezentują jednakowy zakres i jakość, bowiem różne są poziomy aplikacji standardu (GRI, 2014).

Na podkreślenie zasługuje fakt, że przygotowanie do raportowania danych niefinansowych jest związane ze zmianami w zarządzaniu, z dostosowaniem organizacji do tego rodzaju raportowania, mając na uwadze podstawowe korzyści jakie ono przynosi, takie jak np. (Szadziewska, 2013, s. 262): lepsze zaspokojenie potrzeb informacyjnych inwestorów, zwiększenie przejrzystości funkcjonowania organizacji, a tym samym wzrost wiarygodności i zaufania społecznego itp. Równocześnie należy mieć świadomość barier w raportowaniu opisowym, do których należą m.in. (Szadziewska, 2013, s. 262): pracochłonność i kosztochłonność przygotowania informacji np. z obszaru CSR, a przede wszystkim trudność w zweryfikowaniu informacji prezentowanych przez podmiot itp. Dlatego B. Zysnarska-Dworczak proponuje badanie audytowe ze sprzężoną weryfikacją danych finansowych i niefinansowych, gdyż te dane, informacje dopiero w synergicznym połączeniu prezentują obraz potencjału ekonomiczno-społeczno-środowiskowego organizacji (Zyznarska-Dworczak, 2016, s. 525-532).

Dla pokazania spójności informacji niefinansowych i finansowych można wykorzystać narzędzia wizualizacji danych i informacji, które równocześnie zwiększają relewantność ujawnianych informacji.

Czynniki relewantności informacji niefinansowych

Zgodnie z jedną z definicji: informacja może być rozumiana: jako wiedza potrzebna do określenia i realizacji zadań, służących do osiągania celów organizacji (Nogalski, Surawski, 2003, s. 203-212). Pojęcie jakości informacji: jest najczęściej interpretowane poprzez zespół cech, które powinny zostać spełnione w procesie podejmowania decyzji (Kiziukiewicz, 1984). Do najczęściej wymienianych cech, które powinny spełniać informacje, można zaliczyć m.in.: istotność, obiektywność, użyteczność, terminowość, przydatność, kompletność, zrozumiałość, aktualność i porównywalność (Kiziukiewicz, 1984; Sopińska, 1999; Stefanowicz, 2004; Zimmerman i Yahya-Zadeh, 2011), dla informacji zarządczej – przede wszystkim: przydatności i aktualność.

Brak jest narzędzi do wartościowania informacji, która stanowi podstawowy element procesu zarządzania wiedzą. Relewantność informacji, która jest ich bardzo istotną cechą: oznacza (według jednego z podejść) utrzymujący się, w granicach dopuszczalnej przez użytkownika normy, procent ujawnień informacyjnych, który nie pokrywa się z aktualnymi potrzebami użytkownika raportów. Relewantność, rozumiana jako użyteczność informacji jest głównym źródłem jej wartości, ze względu na subiektywizm oceny przez użytkownika, odbiorcę.

Jest to związane m.in. z koncepcją ekologii informacji: jako systemu narzędzi, wykorzystywanego w tworzeniu otoczenia informacyjnego, opartego na strategii informacyjnej, polityce zarządzania informacją, architekturze informacji, badaniu efektów i dbałości o zbudowanie lepszego systemu zarządzania informacją (co wymaga integracji różnych typów informacji (Davenport i Prusak, 1997, s. 29). W aspekcie ekologii informacji, konieczna jest dywersyfikacja danych, informacji, podnoszenie ich jakości i stosowanie efektywnej formy prezentacji oraz dialog z odbiorcami raportów, sprawozdań. Szczególnej uwagi wymagają procesy związane z dostępem do informacji, jej przetwarzaniem, a także zachowania informacyjne użytkowników tworzących ekosystem informacyjny danej organizacji. Dlatego wzrost użyteczności informacji niefinansowych wymaga przede wszystkim określenia potrzeb informacyjnych odbiorców, użytkowników sprawozdań narracyjnych. Po tej identyfikacji należy, w efektywny sposób pozyskiwać, gromadzić, wykorzystywać informacje i generowaną wiedzę. W tym celu: po analizie otoczenia informacyjnego, powinna nastąpić kategoryzacja informacji, ich systematyzowanie, odpowiednia prezentacja: zebranych danych, informacji i powstałej wiedzy. Co wymaga istnienia kultury informacyjnej w organizacji (Babik, 2012) m.in.: świadomości istoty i funkcji

informacji, jej wartości, umiejętności jej interpretacji i właściwego wykorzystania, selekcji informacji pochodzących z różnych źródeł, wyboru właściwych źródeł i metod przeznaczonych do gromadzenia, przetwarzania i rozpowszechniania informacji oraz stosowania odpowiednich dla organizacji systemów zarządzania wiedzą itp.

Relewantność informacji to jej atrybut, który odnosi się do stopnia zbliżenia informacji do problemu, z jakim ma do czynienia użytkownik, odbiorca. Dlatego dla informacji niefinansowej powinny być określone ich cechy jakościowe, wynikające z potrzeb użytkowników, z przypisanymi wagami. A ich istotność powinna stanowić pomocniczą skalę przy ewaluacji użyteczności (Czerwiński i Krzesaj, 2014, s. 49-51). Do oceny jakości informacji można zastosować metodę jakościowo-heurystyczną z analizą procesów informacyjnych w obrębie: potrzeb informacyjnych, konstrukcji informacji, jakości odbioru informacji, zależności zachodzących w środowisku informacyjnym oraz skutków oddziaływania informacji itp.

Wizualizacja danych i informacji jako forma zwiększenia ich relewancji

Wizualizacja, oznaczająca przetwarzanie złożonych struktur danych i informacji na formę czytelną dla ich użytkownika - z użyciem elementów graficznych, jest stosowana dla ułatwienia zrozumienia treści, uwypuklenia istotnych właściwości danych i informacji (Wyskwarski, 2016, s. 506). Przy czym - wybór odpowiedniej metody, techniki wizualizacji zależy m.in. od: atrybutów danych, informacji, skali pomiaru, liczby obserwacji, liczby zmiennych, rozkładu, istotności statystycznej, kontekstu informacji, intencji autora oraz oczekiwań odbiorcy itp. Najprostszy model organizacyjny wiedzy reprezentują tzw. listy terminów, bardziej złożonym modelem są struktury hierarchiczne, oraz systemy sieci semantycznych, ontologii itp., które przez występowanie różnych typów związków, zapewniają bogaty kontekst relacyjny dla interpretacji danego pojęcia (informacji) (Sosińska-Kalata, 2005, s. 141-162).

Wizualizacja informacji sprawozdawczych niefinansowych jest konieczna ze względu na problem: obszerności raportów, ich wiarygodności, wynikający z braku obowiązkowego audytu informacji opisowych, nieporównywalności informacji niefinansowych oraz brak spójności informacji niefinansowych i sprawozdań finansowych i brak uniwersalnych standardów wyceny i raportowania informacji i wiedzy w systemie rachunkowości (jako kapitału intelektualnego, aktywów intelektualnych itp.). Wizualizacja informacji, dotyczących

dokonań niefinansowych, jest także wymogiem koncepcji lean accounting, związanej z ograniczeniem marnotrawstwa informacji oraz zjawiskiem „big data".

Wizualizacja informacji niefinansowych, dla zwiększenia ich użyteczności, wymaga generowania map pojęć w trakcie identyfikacji problemu (tworzenia drzewa problemu). Jeżeli wyróżni się drzewo celów i połączy ścieżkami realizacji: obszary wiedzy z celami: to powstaną drzewa decyzyjności, które mogą być przedstawione w postaci np. map pojeć. Mapowanie wiedzy, czyli informacji w kontekście - w formie map pojęć stanowi skuteczne rozwiązanie problemu nadmiaru informacji (Wojewódzki, 2014, s. 113-135). Każda z map wiedzy, z jednej strony stanowi wartościowe narzędzie analityczne, wspierające procesy podejmowania decyzji, z drugiej strony: źródło inspiracji badawczych przez porządkowanie zgromadzonych danych, informacji i powstałej wiedzy. A także pozwala na powiązanie informacji z kontekstem potrzebnym do ich zrozumienia.

Mapy pojęć, są więc graficznym odwzorowaniem informacji, wiedzy, aktywów intelektualnych podmiotu gospodarczego, ich wzajemnych zależności itp. Co wiąże się z koniecznością: identyfikacji procesu, problemu lub zagadnienia wykorzystującego informacje, wiedzę, rozpoznaniem źródeł potrzebnych informacji i wiedzy, które mogą stanowić podstawę rozwiązania problemu, kodyfikacją informacji, wiedzy: w formie, umożliwiającej wyszukiwanie potrzebnej, brakujacej wiedzy itp. Tak więc - wizualizacja: nie jest jedynie odtwarzaniem danych, informacji ale wspomaganiem ich rozumienia i interpretacji, we wnioskowaniu, kiedy istnieje potrzeba wykrycia trendów, relacji, dynamiki i wzorców itp. Jest to związane z wyszukiwaniem użytecznych informacji i odnajdywaniem ukrytych zależności, relacji pomiędzy nimi itp., czyli generowaniem wiedzy (Osińska, 2016, s. 56-62).

Mapa pojęć: może reprezentować złożone struktury, stając się przydatnym modelem reprezentacji wiedzy, co wynika z jej elementów takich jak: pojęcia, powiązania (relacje występujące pomiędzy pojęciami) oraz wystąpienia (zwane instancjami, czyli indeksowane źródła informacji związane z danym pojęciem) itp. W ramach aplikacji mapy pojęć istnieje możliwość scalania różnorodnych struktur, schematów, metadanych, taksonomii itd., co umożliwia zbudowanie sieci semantycznej, na podstawie kontekstu informacji, pozwalającej na odwzorowanie wiedzy z danej dziedziny (Motylińska, 2014, s. 426).

Podsumowanie

Należy zgodzić się ze stwierdzeniem, że wizualizacja informacji jako forma raportowania niefinansowego jest konieczna, ze względu na niską użyteczności informacji

niefinansowych w raportach narracyjnych, co jest zdeterminowane np. brakiem spójności informacji sprawozdawczych (niefinansowych i finansowych) z innymi częściami sprawozdania finansowego, z innymi raportami. Tym samym ujawniane informacje niefinansowe nie stanowią istotnego kontekstu dla informacji finansowych i nie pozwalają na holistyczną ocenę działalności organizacji gospodarczych. Bowiem wartość informacyjna danych, informacji finansowych może być zwiększana przez ich odniesienie do miar niefinansowych tylko wtedy gdy te informacje są spójne, zintegrowane, powiązane. Jak podkreśla się w wytycznych UE dotyczących sprawozdawczości niefinansowej: użytkowników informacji nie należy wprowadzać w błąd pomijaniem istotnych informacji lub ujawnianiem tych nieistotnych. Dlatego informacje należy umieszczać we właściwym kontekście, aby ułatwić ich zrozumienie, mając na uwadze fakt, że połączenie sprawozdawczości opisowej, informacji ilościowych i środków prezentacji wizualnej sprawia, że przekaz informacyjny jest skuteczniejszy i bardziej przejrzysty.

Literatura

Andrejczuk, M., Krawcewicz, M. (2013). Mapa standardów i wytycznych dla raportowania danych pozafinansowych. W: N. Ćwik (red.), *Wspólna odpowiedzialność. Rola raportowania społecznego*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, http://odpowiedzialnybiznes.pl/public/files/Wspolna%20odpowiedzialnosc_Raportowanie%20spoleczne-PODGLAD.pdf (20.09.2015).

Babik, W. (2012). Kultura informacyjna – spojrzenie z punktu widzenia ekologii informacji. *Biblioteka Nostra. Śląski Kwartalnik Naukowy*, 2, 31-40.

Chojnacka, E., Wiśniewska, J. (2016). Standardy raportowania danych CSR : wyniki badania ankietowego. *Studia Ekonomiczne: Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 284, 66–75.

Czaja, S. (2011). Wybrane informacyjne ograniczenia realizacji strategii zrównoważonego rozwoju. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 225, 30-44.

Czerwiński, A., Krzesaj, M. (2014). *Wybrane zagadnienia oceny jakości system informacyjnego w sieci WWW*. Opole: Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego.

Davenport, T., Prusak, L. (1997). *Information ecology. Mastering Information and Knowledge Environment.* New York: Oxford University Press US.

Dyczkowska, J. (2015). Nowe wyzwania dla spółek w zakresie sprawozdawczości: ujawnienia finansowe i pozafinansowe według Międzynarodowych Ram Raportowania Zintegrowanego. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 374, 30-41.

Fijałkowska, J. (2016). Raportowanie informacji niefinansowych zgodnie z nową dyrektywą UE 20142014/95/EU jako wyzwanie dla przedsiębiorstw. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 436, 115-122.

Fijałkowska, J. (2013). Zakres ujawnień w raportach społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 311, 85-94.

Fijałkowska, J., Sobczyk, M. (2012). Sprawozdawczość działań w ramach społecznej odpowiedzialności wyzwaniem dla polskich przedsiębiorstw, *Zarządzanie i Finanse,* 1/3, 141-151.
G4 Sustainability Reporting Guidelines, https://www.globalreporting.org/reporting/g4/pages/default.aspx (20.09.2014).
Hąbek, P., Wolniak, R. (2013). *Ewolucja w raportowaniu danych pozafinansowych przedsiębiorstw*. http://www.woiz.polsl.pl/znwoiz/projekt/H%B9bek%20TNOIK%202013.pdf (20.08.2015).
Hąbek P., Wolniak R. (2015). Assessing the Quality of Corporate Social Responsibility Reports: The Case of Reporting Practices in Selected European Union Member States. *Quality & Quantity* on-line (10.05.2017).
Kiziukiewicz, T. (1984). Problemy dostosowania rachunkowości do informacyjnych wymagań zarządzania. *Prace Naukowe Politechniki Szczecińskiej*, 261.
Krištofik, P., Lament, M., Musa H. (2016). The reporting of non-financial information and the rationale for its standardization. *E&M Ekonomie a Management*, XIX (2), 157–175.
Kwiecińska, K. (2015). Wiarygodność zintegrowanego raportu przedsiębiorstwa społecznie Odpowiedzialnego. *Studia Oeconomica Posnaniensia*, *3* (1), 86-96.
Lament M. (2016), Quality of non-financial information reported by financial institutions. The example of Poland, The 10th International Days of Statistics and Economics, Prague, September 8–10, 2016, 1031–1040.
Macuda, M., Matuszak, Ł., Różańska, E. (2015). The concept of CSR in accounting theory and practice in Poland: an empirical study. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 84(140), SKwP, 115–137.
Motylińska, P. (2014). Wybrane zagadnienia wizualizacji w nauce o informacji. W:A. Korycińska-Huras, M. Janiak(red.), *Komunikacja naukowa w środowisku cyfrowym: badania, zasoby, użytkownicy: praca zbiorowa*,(406-427). https://www.researchgate.net/publication/320868509 (01.05.2018)
Nogalski, B., Surawski, B. M. (2003). Informacja strategiczna i jej rola w zarządzaniu przedsiębiorstwem, W: R. Borowiecki, M. Kwieciński, *Informacja w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Pozyskiwanie, wykorzystanie i ochrona*, 203-212. Kraków: Zakamycze.
Osińska, V. (2016). *Wizualizacja informacji. Studium informatologiczne*. Toruń: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika.
Samelak, J. (2013). *Zintegrowane sprawozdanie przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego*. Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
Sobczyk, M. (2013). Podstawy teoretyczne koncepcji zintegrowanego raportowania, *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, 130, 155–167.
Sopińska, A. (1999). *Podstawa informacyjna zarządzania strategicznego przedsiębiorstwem*. Warszawa: Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej.
Sosińska-Kalata, B. (2005). Systemy organizacji wiedzy w środowisku sieciowym. W: B. Sosińska-Kalata i M. Przastek-Samokowa przy współpr. A. Skrzypczaka. *Od informacji naukowej do technologii społeczeństwa informacyjnego*, 141-162, Warszawa: Wydaw. SBP.
Stefanowicz, B. (2004), Informacja, W: S. Łobejko (red.), *Systemy informacyjne w zarządzaniu wiedzą i innowacją w przedsiębiorstwie.* Monografie i Opracowania, 527, 141-162, Warszawa: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.
Szadziewska, A. (2013). Rola rachunkowości w pomiarze efektywności działań CSR. *Prace i Materiały Wydziału Zarządzania*, 4, 257-277.
Wojewódzki, T. (2014). Standaryzacja zapisu treści jako warunek efektywnej praktyki infobrokerskiej. *Toruńskie Studia Bibliologiczne*, 1 (12), 113-135.
Wyskwarski, M. (2016). Wizualizacja danych w organizacji gospodarczej. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej*, 96 (1963), 504-517.

Zimmerman, J. L., Yahya-Zadeh. M. (2011). Accounting for decision making and control. *Issues in Accounting Education*, 26 (1), 258–259.
Zyznarska-Dworczak, B. (2016). Weryfikacja danych pozafinansowych w raportowaniu osiągnięć jednostek odpowiedzialnych społecznie. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 2/2 (80), 525–532.

Sektor małych i średnich przedsiębiorstw a społeczna odpowiedzialność biznesu. Raport z badań własnych przeprowadzonych w gminie rolniczej

Sector of small and medium entrepreneurs and corporate social responsibility. Report on own surveys conducted in agricultural district

Sławomir Kamosiński
Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy

Streszczenie

W artykule poruszono kwestię społecznej odpowiedzialności biznesu w kontekście działalności małych przedsiębiorstw położonych w wiejskiej gminie rolniczej. W celu realizacji zadania przeprowadzono badanie ankietowe w wytypowanej przez autora gminie. Zwrócono uwagę na to, że doświadczeni przedsiębiorcy prowadzący swoje zakłady od ponad dwudziestu lat intuicyjnie wprowadzają do kultury organizacyjnej swojej firmy zasady społecznej odpowiedzialności biznesu. Bazują oni na własnym doświadczeniu i obserwacji zmieniającego się otoczenia firmy. W badanej grupie przedsiębiorców wysokie jest poczucie odpowiedzialności za pracownika i jego rodzinę. Ankietowani przedsiębiorcy uczestniczą aktywnie w życiu miejscowości, uczęszczają na zebrania sołeckie, są sponsorami lokalnych imprez. Motywuje ich do tego więź lokalna powstała na gruncie miejsca zamieszkania.

Summary

The paper presents the issue of corporate social responsibility in the context of operation of small enterprises located in a rural district of agricultural character. In order to prepare the paper, a survey was conducted in a district selected by the author. It was pointed out that experienced entrepreneurs carrying out their economic activities for more than 20 years intuitively implement the principles of corporate social responsibility into organizational structures of their companies. They base on their own experience and observations of fluctuations of the company's environment. In a group of entrepreneurs subject to research, a high level of responsibility for own employee and his/her family was observed. The interviewees actively participate in life of their town/district, attend communities' meetings and sponsor local events. They are motivated to such actions by bonds with local community connected to the place of residence.

Słowa kluczowe: sektor małych i średnich przedsiębiorstw, mikroprzedsiębiorcy, społeczna odpowiedzialność biznesu
Key words: Sector of small and medium entrepreneurs, micro-entities, corporate social responsibility
Kody JEL: M1

Wprowadzenie

W artykule podjęto się poszukania odpowiedzi na problem badawczy dotyczący kwestii społecznej odpowiedzialności biznesu w kontekście działalności małych przedsiębiorstw położonych w wiejskiej gminie rolniczej. Realizacja tego zadania wymagała przeprowadzenia w kwietniu i maju 2018 roku badania w formie pogłębionego wywiadu z przedsiębiorcami prowadzącymi działalność gospodarczą w wytypowanej przez autora gminie. Celem badania było wskazanie wymiaru społecznej odpowiedzialności biznesu w małej firmie. Na podstawie zebranego materiału od respondentów zwrócono uwagę na to, że doświadczeni przedsiębiorcy prowadzący zakłady od ponad dwudziestu lat intuicyjnie wprowadzają do kultury organizacyjnej firmy zasady społecznej odpowiedzialności biznesu. Bazują oni na własnym doświadczeniu i obserwacji zmieniającego się otoczenia zakładu. W badanej grupie przedsiębiorców wysokie jest poczucie odpowiedzialności za pracownika i jego rodzinę. Przedsiębiorcy aktywnie uczestniczą w życiu społecznym miejscowości w której mieszkają, chodzą na zebrania sołeckie, są sponsorami lokalnych imprez. Motywuje ich do tego więź lokalna powstała na gruncie miejsca zamieszkania.

Część teoretyczna

Społeczna odpowiedzialność biznesu (Corporate Social Responsibility) zdobywa już trwałe miejsce w świadomości przedsiębiorców. W wielu firmach jest ona częścią strategii przedsiębiorstwa. Wpływ na to wywiera między innymi „wzrost aktywności społeczeństwa obywatelskiego w skali globalnej, zmiana charakteru konsumenta, który z odbiorcy biernego staje się odbiorcą krytycznym, zaangażowanym w proces produkcji, wzrost znaczenia zasobów niematerialnych firmy, poszukiwanie nowych sposobów konkurowania opartych na zaufaniu, zmiana podejścia inwestorów, którym coraz częściej wyniki finansowe już nie wystarczają” (Zapłata, Kaźmierczak, 2011, s. 160).

Przekonującą definicję społecznej odpowiedzialności biznesu przedstawiła Światowa Rada Biznesu ds. Zrównoważonego Rozwoju, wskazując, że CSR to „ciągłe zobowiązanie biznesu do zachowań etycznych oraz do działań na rzecz rozwoju ekonomicznego, przy jednoczesnej trosce o poprawę jakości życia pracowników i ich rodzin, społeczności lokalnej oraz całego społeczeństwa" (Zapłata, Kaźmierczak, 2011, s. 163). A.B Caroll zaproponował cztery rodzaje społecznej odpowiedzialności biznesu, które obejmują odpowiedzialność ekonomiczną, prawną, etyczną i filantropijną (Zapłata, Kaźmierczak. 2011, s. 164). Inne ujęcie tego problemu obejmuje: kierowanie organizacyjne, prawa człowieka, praktyki pracownicze, środowisko, etykę biznesu, kwestie związane z klientem, społeczne zaangażowanie i rozwój (Zapłata, Kaźmierczak, 2011, s. 193). Dla przedsiębiorcy uznającego społeczną odpowiedzialność biznesu jako wartość, ważne jest w codziennej praktyce poszanowanie godności pracowników, przestrzeganie uczciwych zasad działalności gospodarczej, szybkie reagowanie na uwagi i sugestie ze strony interesariuszy, większa wrażliwość na lokalną kulturę i zwyczaje, współpraca z partnerami społecznymi. Podkreśla się także, że firma stosująca SCR nie będzie podejmowała współpracy z podmiotami, które stosują naganne praktyki w wymienionych powyżej sferach (Klimek, 2014, s. 181).

Dyskusyjny jest problem zestawienia i porównania przyczyn wdrażania i praktycznej realizacji społecznej odpowiedzialności biznesu w małych firmach, często mikroprzedsiębiorstwach, położonych w gminach wiejskich i małomiasteczkowych z dużymi, globalnymi korporacjami. Wprawdzie wskazane powyżej przestrzenie społecznej odpowiedzialności biznesu są takie same dla małych i dużych przedsiębiorstw, to motywy, które skłaniają te dwa rodzaje firm do ich wdrożenia są często odmienne. Zgodzić należy się z poglądem prof. J. Klimka, który zwrócił uwagę na to, że wdrażanie strategii społecznej odpowiedzialności biznesu powinno wynikać ze autentycznych przekonań właściciela przedsiębiorstwa i jego pracowników i stanowić odzwierciedlenie wartości wyznawanych przez zespół (Klimek, 2014, s. 280).

Globalne firmy, obecne w każdym zakątku świata, jak zauważył prof. M. Bugdol kierują się w stronę CSR zazwyczaj, ale nie jest to normą, gdy popełnią błąd i gdy w konsekwencji tego faktu ich marka zostanie nadszarpnięta. Prof. M. Bugdol odnotował: „W Nike przygotowano programy praw pracowniczych po tym, jak wyszło na jaw, że buty są szyte przez niewolników XXI wieku (dzieci zatrudniane przez chińskich kooperantów). Shell zaczął interesować się ochroną środowiska po tym, jak nigeryjscy ekolodzy zarzucili szefom firmy niszczenie środowiska" (Bugdol 2010, s. 181). Prof. J. Klimek wskazując na motywację przedsiębiorcy do wdrożenia CSR zwraca uwagę na inny problem: „W biznesie jednakże

motywacja do przyjmowania strategii społecznej odpowiedzialności rzadko wynika wyłącznie z wewnętrznych przekonań o charakterze normatywnym. Najczęściej motywacja ma charakter instrumentalny, a przedsiębiorcy oczekują, że działania społecznej odpowiedzialności biznesu się im opłacą" (Klimek, 2014, s. 280). W ślad za tym stwierdzeniem, to wola zysku motywuje człowieka do działania. Jest to proces naturalny. Oczywiście ten pierwotny cel działalności gospodarczej człowieka nie wyklucza innych motywacji, którymi kieruje się przedsiębiorca decydując się na prowadzenie firmy zgodnie z zasadami społecznej odpowiedzialności biznesu (Blaug, 2000, s. 78).

W małych firmach położonych w gminie wiejskiej odkrywanie przestrzeni społecznej odpowiedzialności biznesu przez przedsiębiorcę zazwyczaj ma charakter intuicyjny i nie jest podparte w większości przypadków żadnymi teoriami naukowymi. Lokalnemu przedsiębiorcy pomaga w tym zebrane doświadczenie biznesowe, obserwacja zmian zachodzących na rynku i tych obserwowanych w otoczeniu firmy. Dla drobnych przedsiębiorców nie podlega dyskusji to, że w codziennej działalności biznesowej powinna być pełna zgodność pomiędzy deklaracjami a czynami i nie można być społecznie odpowiedzialnym tylko w stosunku do jednej wybranej grupy np. klientów czy pracowników. Obserwuje się jednak zjawisko relatywizmu moralnego polegającego na tym, że słabiej firma „czuje się" w sferze prawnej, a lepiej w etycznej czy filantropijnej lub ekonomicznej. Ten fakt usprawiedliwia sytuacja zewnętrzna np. nadmierny fiskalizm państwa. Zważywszy na powyższe wydaje się krzywdząca opinia podająca, że sektor małych i średnich przedsiębiorstw stosunkowo słabo orientuje się w zasadach społecznej odpowiedzialności biznesu i nie do końca je akceptuje (Stawicka, 2014, s. 86). Równie wątpliwe, z punktu widzenia praktyki biznesowej przedsiębiorców prowadzących małe firmy jest stwierdzenie, że „korzyści z wdrażaniem zasad CSR w sektorze MSP są znacznie mniejsze niż w dużych firmach czy korporacjach. Mniejsze podmioty gospodarcze mają większe problemy z opanowaniem standardów z wdrażaniem polityki CSR, ponieważ ich marki są mało rozpoznawalne, brak im wiedzy i czasu na współpracę z lokalnymi społecznościami, organizacjami czy instytucjami" (Stawicka, 2014, s. 89). W moim przekonaniu małe firmy, te działające na prowincji, znajdują się pod stałą kontrolą otoczenia, one działają przecież „w sąsiedztwie". Są widoczne, a wartość ich marki na lokalnym rynku jest bezcenna. Ostracyzm w tym środowisku może oznaczać upadłość.

Badanie empiryczne

W wytypowanej do badania gminie rolniczej w 2017 roku mieszkało w grudniu 2017 roku 7287 mieszkańców, a na 1000 osób pracowało 91 osób. W sektorze rolnictwo pracowało 27,9% aktywnych zawodowo, w sektorze przemysł i budownictwo 22,5%, w usługach 19,3%, w finansach 3,1%. W tej gminie w 2017 roku 250 osób fizycznych prowadziło działalność gospodarczą wg sekcji PKD 2007. (https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/teryt/tablica#). Dochody tych firm z całą pewnością osiągały wielkość poniżej 50 tys. zł rocznie (Siodmok, 2018, s. 32).

Do badania, które przeprowadzono w kwietniu i maju 2018 roku w formie pogłębionego wywiadu wybrano grupę 20 przedsiębiorców, którzy zatrudniali maksymalnie do 9 pracowników. W wytypowanej grupie przedsiębiorców większość urodziła się w gminie, w której prowadzą działalność gospodarczą. Wybrano tylko te osoby, które na rynku działają od przynajmniej 20 lat. Kierowano się tym, aby były to osoby doświadczone, które bez cienia wątpliwości można określić mianem „świadkowie pomyłek" (Hampden-Turner, Trompenaars, 2006, s. 171). Godnym odnotowania jest to, że każdy z badanych przedsiębiorców raz w ciągu swojej kariery zawodowej stanął przed widmem bankructwa. Jako przyczynę tego stanu zawsze wymieniali błędy fiskalne. Niezmiennie podkreślali wszyscy z badanej grupy, że dokuczliwe były dotkliwe kary finansowe, które nałożyli na nich kontrolerzy. Zarzucają oni instytucji państwa, że zbyt szybko i łatwo zmieniane jest w Polsce prawo i w następstwie odczuwa się niedostatek spójnych, jednolitych interpretacji przepisów. Ze względu na ogromne koszty małe firmy pozbawione są stałej, profesjonalnej pomocy prawnej. Interesujące jest to, że zazwyczaj do momentu popełniania błędów fiskalnych, rozliczenia finansowe przedsiębiorcy prowadzili sami lub korzystali z pomocy najbliższej rodziny. Jak sami przyznają była to nieprofesjonalna obsługa, która z jednej strony pozwalała na redukcję kosztów działalności firmy, a z drugiej strony doprowadziła do ogromnych zawirowań w jej działalności.

Sposób prowadzenia kontroli, a w przypadku wykrycia nieprawidłowości, natychmiastowe zajęcie konta firmy, podpowiadają przedsiębiorcom, że działalność gospodarczą w rodzinie może prowadzić tylko jedna osoba (żona – mąż), a drugi współmałżonek szuka innej pracy, najlepiej w administracji publicznej, po to aby mieć stały dochód i utrzymywać rodzinę, gdy firma otrze się po raz kolejny o bankructwo. W ten sposób rodziny przedsiębiorców chcą ograniczyć permanentny stres, który towarzyszy prowadzeniu małego przedsiębiorstwa. Jak podkreślali przedsiębiorcy, jest to działalnie odpowiedzialne, w ich rozumieniu społecznie odpowiedzialne wobec własnej rodziny, a gdy zajdzie taka potrzeba, także wobec rodzin pracowników. Gdy dwie osoby z rodziny przedsiębiorcy zostaną bez

dochodów, w przypadku upadłości firmy, rodzice nie wywiążą się z obowiązków wobec własnych dzieci i zatrudnianych pracowników. Co ważne, i należy w tym miejscu podkreślić, podłoże stresu tych przedsiębiorców nie jest obawą przed brakiem zamówień czy niedostatkiem klientów. Jest to obawa przed instytucjami państwa powołanymi do kontroli działalności przedsiębiorców. Panuje zgodna opinia, którą można zamknąć w zdaniu: państwo nam nie ufa.

Przedstawione uwarunkowania są przyczyną tego, że wśród małych przedsiębiorców dostrzega się niskie pokłady zaufania formalnego, które ma w praktyce przełożenie na zaufanie do instytucji. Inflacja przepisów regulujących działalność gospodarczą i bezradność przedsiębiorców wobec tego faktu, są podstawą do wykształcenia się „świadomości samoprzetrwania". Pod tym pojęciem ukryte są znane tylko przedsiębiorcom sposoby na to, aby radzić sobie w gąszczu przepisów i przed instytucjami kontrolującymi ich działalność wykazać, że pracuje się zgodnie z obowiązującymi przepisami. Doświadczenie podpowiada im bowiem, że prowadzenie małej firmy to gra interesów przedsiębiorcy i instytucji państwowych, która musi się równoważyć: „Każdy ma jakiś własny patent, aby przetrwać", to najczęściej spotykane wyjaśnienie wskazanej „świadomości samoprzetrwania". Przedsiębiorcy mówią o tym, że zawsze prowadzi się jakąś „grę papierami". W ten sposób obserwuje się relatywizm moralny, który widoczny jest również w tym, że przedsiębiorcy na pytanie, czy można prowadzić biznes w Polsce kierując się dekalogiem, w większości odpowiadają przecząco. Symboliczna może być w tym miejscu wypowiedź jednego z nich, który stwierdził, że „łamiąc zasady dekalogu w prowadzeniu firmy czuję się niewinny, bo kłamię w dobrej wierze".

Przedsiębiorcy z badanej grupy są przekonani o tym, że zbudowali firmy, które realizują zasady społecznej odpowiedzialności biznesu. Nawet, jeśli terminologia związana z tym obszarem funkcjonowania firmy jest im obca i nie odczuwają potrzeby zgłębienia teorii, to intuicyjnie wdrażają zasady CSR do codziennej działalności firmy. Pierwszy element, który warunkuje to, że ich firmy są społecznie odpowiedzialne, wynika z faktu niewielkiej mobilności mieszkańców prowincji. Stąd dominuje w ich wypowiedziach stwierdzenie: „Jak mogę być nieuczciwy wobec klientów. Oni wszyscy mnie znają, znają lub znali moich rodziców, przecież ja bym się wstydził, gdybym ich oszukał". Znamienne jest to, że badani przedsiębiorcy zwracają uwagę na pierwotne podłoże ich zachowań biznesowych. Wyrasta ono na gruncie miejsca urodzenia i zamieszkania i kontaktów międzyludzkich charakterystycznych dla małych miejscowości. Kontakty te określa się mianem „twarzą w twarz". Obawa przed wykluczeniem ze społeczności, przed ostracyzmem lokalnym, jest podłożem do przestrzegania zasad CSR. Zwrócić warto w tym miejscu uwagę na to, że silne jest w tej grupie

przedsiębiorców zaufanie nieformalne, które wyznacza dla nich normy zachowania i prowadzenia biznesu.

Przedsiębiorcy dostrzegają skomplikowane relacje z bliższym i dalszym otoczeniem ich zakładu. Podkreślają to, że „nie działam w izolacji, a obok mnie są ludzie". Ten element motywuje ich do dobrowolnego uczestnictwa, gdy starcza im czasu, w zebraniach sołeckich. Motywują te decyzje wolą poznania planów inwestycyjnych sołectwa, możliwością zabrania głosu w trakcie dyskusji, wysłuchania argumentów sołtysa, wójta i innych pracowników urzędu gminy. Podkreślić należy fakt pragmatycznego podejścia to udziału w tych zebraniach. Wyraża się on wolą orientacji w problemach funkcjonowania lokalnej społeczności. To pozwala im na dobrowolne włączanie się we wsparcie inicjatyw lokalnych. Wszyscy respondenci zgodnie podkreślają, że w miarę możliwości są gotowi wspierać finansowo lub rzeczowo imprezy lokalne. Nie odmówią wykorzystania ich maszyn lub pojazdów, gdy może się to przyczynić do poprawy estetyki miejsca w którym mieszkają i prowadzą działalność gospodarczą. Postępowanie to rzadziej wynika z woli prowadzenia akcji promocyjnej, a jest ono skutkiem realizacji potrzeby wewnętrznej powstałej na podłożu wspólnego losu i życia społeczności lokalnej na danym terenie. Jest wyrazem silnych więzi lokalnych. Współpraca z organizacjami pozarządowymi drobnych przedsiębiorców wynika również z realizacji ich własnych pasji związanych np. z hobby, którym może być sport, wędkowanie czy turystyka.

Wskazane powyżej pasje przenoszą się na poszanowanie środowiska naturalnego. W tej materii wszyscy respondenci byli zgodni w tym, że o środowisko naturalne należy dbać i nie warto go niszczyć. Istnieje w tym wypadku ścisła relacja między tym, że pasje wielu z badanych przedsiębiorców związane są z bezpośrednim korzystaniem ze środowiska naturalnego. Wyraźnie wzrosła świadomość ekologiczna w tej grupie, która wyrasta również na płaszczyźnie dzielenia się wspólną przestrzenią .

Pracownik w małej firmie zajmuje szczególne miejsce. We wszystkich badanych zakładach przedsiębiorcy zwracali uwagę na to, że pracownicy u nich zatrudnieni zazwyczaj w liczbie od 2 do 5 to ludzie, których przyjęli do pracy z polecenia. Nie szukają pracowników na rynku. Jak podkreślają, to nie jest dobra metoda na prowadzenie małej firmy. „Nie można do małej firmy wprowadzać ludzi z zewnątrz", zwracają uwagę przedsiębiorcy. Zatrudnione osoby w badanych przedsiębiorstwach pracują zazwyczaj kilka lat i, jak podkreślali przedsiębiorcy, „zawodu nauczyli się w firmie". Pod pojęciem nauka zawodu rozumieją oni przekazanie im know-how firmy. Każdy z przedsiębiorców podkreślał, że dba o to aby pracownik się rozwijał. Kursy, szkolenia, udział w targach i wystawach branżowych to obowiązkowy element kształtowania pracownika i pozyskania jego lojalności. „Wysyłam ich na kursy spawacza,

obsługi precyzyjnych urządzeń, aby byli odpowiedzialni za wykonaną pracę i mogli wszystko wykonać sami posiadając różne uprawnienia. Nigdy nie wiesz, jakie uprawnienia będziesz potrzebować w danym momencie". Jeden z przedsiębiorców te relacje określił jako „dzielenie się umiejętnościami, ja proszę młodszego pracownika, aby pomógł mi odszukać coś w Internecie, ale on wie, że powiem mu jak wykonać najlepiej daną pracę". Inny przedsiębiorca dodawał, że „Wszyscy moi pracownicy, mieszczą się w moim samochodzie, i zawsze wspólnie jedziemy na targi branżowe. Oni muszą wiedzieć co się teraz robi".

Zdaniem przedsiębiorców, najważniejszą rolę w budowaniu wzajemnych relacji pracodawca – pracownik odgrywa w małej firmie wzajemne zaufanie. Jeden z respondentów zwrócił uwagę, że: „Zaufanie buduje się latami. Pracownik nie może się na tobie zawieść, ale pracodawca musi wiedzieć, że zawsze może liczyć na pracownika". Inny wskazał: „w małej firmie musi być harmonia między pracodawcą a pracownikiem. Musi być wzajemny szacunek i wyrozumiałość. Jak jest zła atmosfera to nie ma dobrej roboty". Kolejny przedsiębiorca mówił: „W małej firmie, jak moja, musi być współpraca. Musi być przyjemność z pracy, bo jak robi się coś na siłę, to żadna radość z pracy". Idealna sytuacja jest wtedy, gdy, zdaniem respondentów, pracownik zwracając się do pracodawcy powie „nasza firma wymaga….", „w naszej firmie by się przydało….", „ktoś czepiał się naszej firmy…", „poprawmy to w naszej firmie…". Pełna identyfikacja pracownika z małą firmą jest gwarancją jej stabilności na rynku. Zgodnie wszyscy przedsiębiorcy podkreślają, że pracownik w następstwie zdobytego doświadczenia staje się partnerem dla pracodawcy, a „jego zdanie jest często bardzo ważne i kluczowe, bo ja nie wszystko mogę dostrzec". Dla tej grupy właścicieli przedsiębiorstw utrata jednego czy dwóch pracowników oznaczać może, w ujęciu strukturalnym, stratę 50, 80 lub nawet 100 procent stanu osobowego. W odniesieniu do dużych korporacji, zwolnienie nawet pięciu pracowników, to inna skala wielkości.

Organizacja czasu pracy pracowników w małej firmie często warunkowana jest skalą zamówień. Elastyczność pracownika i pracodawcy są w takich firmach normą. Jak podkreślają przedsiębiorcy większa w tym wypadku musi być elastyczność pracodawcy, który decyduje się na przyznanie dnia wolnego pracownikowi, gdy ten o to prosi. Zazwyczaj prośby o wolne dni związane są z potrzebą pójścia do lekarza z dzieckiem, do urzędu i innych instytucji. Pracownicy nie nadużywają w tym zakresie ich zaufania i proszą o to w sytuacjach awaryjnych. Połowa z przedsiębiorców zwróciła uwagę na jeszcze jeden szczegół związany z organizacją dnia pracy pracownika. Oni nie chcą, aby pracownik wykonywał pracę w nadgodzinach, gdy w tygodniu pracowano bez zakłóceń osiem godzin dziennie. Jeden z przedsiębiorców powiedział, że „praca na siłę nie ma sensu. Łatwiej o błąd, a w mojej branży niedokładność

może przynieść katastrofalne skutki dla firmy". Z tego powodu przedsiębiorcy niechętnie proszą o przyjście do pracy pracowników w soboty. Duża grupa z nich, stwierdziła, że w sobotę wolą stanąć sami przy warsztacie lub z pomocą członka rodziny nadrobić zaległości w realizacji zamówień, niż prosić pracownika aby tracił dni wolne, które ma zarezerwowane dla swojej rodziny.

Lojalność pracownika wobec pracodawcy w małej firmie skutkuje tym, że przedsiębiorcy pozwalają pracownikowi na korzystanie z narzędzi z zakładu, gdy ci chcą wykonać drobne prace w domu, potrzebują samochód dostawczy, czy chcą naprawić coś w zakładzie po godzinach. Pracownicy mogą liczyć również na inne przywileje np. skredytowanie przez przedsiębiorcę zakupu samochodu, mebli czy innego niespodziewanego wydatku. Ten kredyt, bez odsetek, jest odciągany w ratach od comiesięcznych poborów. Nieliczna grupa przedsiębiorców decyduje się na specyficzną formę wypłacania poborów pracownikowi. Otrzymuje on wynagrodzenie w każdy piątek. Dla wielu przedsiębiorców nie jest to wygodne rozwiązanie, ponieważ jak twierdzą, pracownik ma wówczas poczucie, że zawsze otrzymuje mało, bo rzadko sumuje sobie cztery tygodniówki.

Odpowiedzialność społeczna przedsiębiorców wobec pracowników obejmuje również poczucie pracodawcy bycia odpowiedzialnym za rodziny pracownika. Jak podkreślają przedsiębiorcy rozmowa o dzieciach, zagajenie o sprawy domowe wywołuje u pracownika zawsze poczucie zadowolenia i dumy. Pracodawcy starają się przyznawać pracownikom dodatkowe premie rzeczowe czy finansowe z okazji świąt, urodzin dziecka itp. rodzinnych uroczystości. Ich zdaniem, idealna sytuacja jest wówczas, gdy znają imiona dzieci i żony pracownika.

Przedsiębiorcy zgodni są w tym, że każda firma kształtuje pracownika, daje mu nie tylko umiejętności zawodowe lecz również poczucie bycia odpowiedzialnym za firmę i wykonywaną pracę. Jeden z respondentów zwrócił uwagę na to, że „moim zadaniem jest przebudowa myślenia pracownika, że on nie pracuje na mnie pracodawcę, lecz pracuje na siebie". Inny zwrócił uwagę: „Ja i mój pracownik jedziemy na jednym wózku. On to musi zrozumieć. Im więcej mamy pracy tym będziemy więcej zarabiać".

Biznes społecznie odpowiedzialny to relacje z klientami. Przedsiębiorcy prowadzący małe firmy zwracają uwagę na to, że oni nie potrzebują krzykliwych kampanii reklamowych. Dla nich reklamą jest uczciwość w wykonaniu pracy. Firma musi być wiarygodna, a do tego dochodzi się przez lata obecności na rynku. Podstawą jest uczciwe podejście do każdego klienta, niezależnie od tego czy jest to inny przedsiębiorca dla którego jest się podwykonawcą, czy jest to klient indywidualny, który ma specyficzne zamówienie. Każda praca musi być

wykonana na czas. Dzięki temu zyskuje się „spokój sumienia". Nie zawsze uda się tak zrealizować zamówienie, a jak twierdzi duża grupa przedsiębiorców „wygrywanie i przegrywanie jest wpisane w ten zawód". Jeden z przedsiębiorców wskazał, że zawsze przy pożegnaniu mówi klientowi „to co zrobiłem ma chodzić, zapraszam w przyszłości z sąsiadem".

Odpowiedzialność wobec klientów to nie tylko uczciwe wykonanie pracy, a także cena wykonania produktu czy usługi. Ankietowani przedsiębiorcy byli zgodni w tym, że obok jakości i doświadczenia wygrywa się na rynku również ceną. A na nią wpływ ma park maszynowy i unikalne know-how, które każdy przedsiębiorca traktuje jako tajemnicę swojego fachu. Pomaga w tym wypadku kapitał wiedzy i krzywa doświadczenia. Z tego tytułu w małych firmach pracownicy pracują długie lata. To pozwala osiągnąć przewagę konkurencyjną na rynku.

Filozofia działalności firmy sprowadza się do przyjęcia zasady „dorabiania się małą łyżeczką". Przedsiębiorcy podkreślają, że do osiągnięcia względnie trwałego sukcesu potrzebne jest „dorabianie się powoli". Jeden z nich powiedział, że „za tobą musi świadczyć robota, a nie kasa zgarnięta z rynku. Chciwość ma krótkie nogi". Inny z przedsiębiorców zwrócił uwagę na to, że jest szalenie nieetyczne wykorzystywanie niewiedzy klienta do szybkiego zarobku. Jako przykład podał to, że wiele razy spotkał się z odmową wykonania określonej usługi przez inne zakłady. Gdy klient zwrócił się do niego mógł zawyżyć cenę, bo jest jedyny, który chce to zrobić. Pozostaje pytane, które on zadał: „…a czy warto?". Każda z tych wypowiedzi uwiarygadniana jest dodatkowo stwierdzeniem: „przecież ja mam rodzinę i muszę jej zapewnić stabilny byt. Nie mogę pozwolić sobie na szarżowanie i przez to utratę klientów". Interesujące jest to, że każdy z ankietowanych przedsiębiorców może wskazać firmę, która preferując szybki i wysoki zysk po maksymalnie pięciu latach przestała istnieć.

Przedsiębiorcy prowadzący małe firmy w gminie rolniczej starają się unikać rozwiązywania spraw spornych w sądach. Po raz kolejny pojawia się tu brak zaufania formalnego do instytucji. Wszyscy podkreślali, że chcą załatwiać powstające spory z klientami polubownie, z najmniejszymi stratami dla każdej ze stron. W ten sposób budują wizerunek firmy, zdolnej do pójścia na kompromis, gdy tego wymaga sytuacja.

Podsumowanie

Społeczna odpowiedzialność biznesu przedsiębiorców prowadzących małe, położone w wiejskiej gminie rolniczej przedsiębiorstwa, nie jest oparta na żadnych procedurach, spisanych kodeksach etycznych. Ona wynika z pragmatyzmu i doświadczenia nabytego przez lata pracy.

Małe firmy nie chcą zamykać się w formalnościach i biurokracji, do minimum ograniczają procedury z tym związane. Przedsiębiorcy prowadzący tego typu zakłady są bardzo ostrożni, nie zatrudniają przypadkowych osób, unikają konfrontacji z instytucjami kontroli i nadzoru, unikają zaciągania niepotrzebnych zobowiązań finansowych. Prowadzą firmy, które w dużym zakresie spełniają wymogi stawiane przez koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu. Brakuje im jednak zaufania formalnego. Nadal obserwuje się jego deficyt. Przedsiębiorca nie ufa stanowionym aktom prawa, instytucjom powołanym do jego kontroli. Nadal instytucje te działają według zasady „władza nad", a nie „władzy, która ma ułatwiać" i pytać „co jeszcze mogę dla ciebie zrobić?". Przedsiębiorców tych cechuje pragmatyzm i duże poczucie odpowiedzialności za zakład, który zbudowali „od zera".

Literatura

Blaug, M. (2000). Teoria ekonomii. Ujęcie retrospektywne. Warszawa: PWN.

Bugdol, M. (2010). Wymiary i problemy zarządzania organizacją opartą na zaufaniu. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.

Collins, J. (2007). Od dobrego do wielkiego. Czynniki trwałego rozwój i zwycięstwa firm. Warszawa: MT Biznes.

Hampden-Turner, Ch., Trompenaars, A. (2006). Siedem kultur kapitalizmu, Kraków: Oficyna Ekonomiczna.

Klimek, J. (2014). Etyka biznesu. Teoretyczne założenia, praktyka zastosowań. Warszawa: Difin.

Siodmok, H. (2018). Podatki to piekło milionów Polaków, „Forbes" 2018, nr 04.

Stawicka, E. (2014). Szanse i zagrożenia rozwoju społecznej odpowiedzialności w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw. W: Ekologiczna i społeczna odpowiedzialność MSP, pod red. M. Gotowskiej, A. Jakubczak, Bydgoszcz: Wydawnictwa Uczelniane Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy.

Zapłata, S., Kaźmierczak, M. (2011). Ryzyko, ciągłość biznesu, odpowiedzialność społeczna. Nowoczesne koncepcje zarządzania, Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer business.

Sytuacja kobiet, a zarządzanie różnorodnością jako przejaw praktyki CSR przedsiębiorstwie

The situation of women and the management of diversity as a manifestation of CSR practice for an enterprise

Justyna Kaźmierczak
Uniwersytet Szczeciński

Streszczenie

Artykuł porusza aktualną tematykę zarządzania różnorodnością. Przedstawiono genezę zarządzania różnorodnością oraz jej istotę. Skupiono się głównie na zarządzaniu różnorodnością pod względem płci, a przy tym, poruszono tematykę dyskryminacji kobiet. Dokonano przeglądu literatury polskiej i światowej jak również badań przeprowadzonych w Polsce i na świecie. Głównym celem opracowania jest zwrócenie uwagi na istotność uwzględnienia koncepcji różnorodności w przedsiębiorstwie oraz wskazanie, że popieranie różnorodności w miejscu pracy jest jedną z dobrych praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu i niesie za sobą korzyści. Ponad to, wskazanie, iż mimo panującej koncepcji popierania różnorodności w przedsiębiorstwie, kobiety nadal są nierówno traktowane, a ich pozycja zawodowa obciążona jest często stereotypami.

Summary

The article discusses the current topic of diversity management. The genesis of diversity management and its essence are presented. The focus was mainly on managing diversity in terms of sex, and at the same time, the issue of discrimination against women was raised. The review of Polish and world literature as well as research carried out in Poland and in the world was carried out. The main objective of the study is to draw attention to the importance of taking into account the concept of diversity in the enterprise and to indicate that supporting diversity in the workplace is one of the good practices of corporate social responsibility and brings benefits. In addition, an indication that despite the prevailing concept of promoting diversity in the enterprise, women are still unequally treated, and their professional position is often burdened with stereotypes

Słowa kluczowe: zarządzanie, różnorodność, kobiety, rynek pracy, dyskryminacja, płeć

Keywords: management, diversity, women, labor market, discrimination, gender
Kody JEL: M1, M12, M14

Wprowadzenie

Z krajowych i międzynarodowych analiz wynika, że sytuacja kobiet na rynku pracy jest trudniejsza niż mężczyzn. Kobiety napotykają na liczne bariery w dostępie do rynku pracy, trudniej im się także na nim utrzymać. Zarabiają mniej niż mężczyźni o takich samych kompetencjach, rzadziej awansują i są niemal nieobecne na najwyższych szczeblach zarządzania, ponadto silnie doświadczają problemu braku równowagi pomiędzy życiem zawodowym, a osobistym. Co decyduje o istnieniu tak znaczących nierówności na rynku pracy w kontekście płci? Wśród najistotniejszych przyczyn wymienia się funkcjonowanie szkodliwych stereotypów. To właśnie one, wciąż jeszcze powielane w niektórych domach rodzinnych, mediach czy w trakcie edukacji szkolnej, prowadzą do pojawienia się uprzedzeń, a w konsekwencji do dyskryminacji. Tymczasem ograniczenia, na jakie napotykają kobiety na rynku pracy mają zdecydowanie negatywne konsekwencje dla całej gospodarki krajowej. Nie pozwalają bowiem na pełne wykorzystanie potencjału drzemiącego w kapitale ludzkim przedsiębiorstw. Nierówne traktowanie kobiet i mężczyzn zubaża zasoby kompetencyjne firmy, zmniejsza jej zdolność do generowania innowacji, obniża motywację i zaangażowanie pracowników, co przekłada się na spadek efektywności organizacji.

Szeroko pojęta różnorodność pracowników może stać się doskonałym źródłem korzyści dla przedsiębiorstwa, pod warunkiem jednak, że różnorodność ta jest poprawnie zarządzana. Kluczowym celem zarządzania różnorodnością jest stworzenie takich warunków pracy i modelu kultury organizacyjnej, by ludzie zyskali szansę wspólnego uczenia się, wzajemnego dzielenia się wiedzą, co w rezultacie przełoży się na lepsze wykorzystanie ich talentów i zdolności (Kaczmarek, Krajnik, Morawska-Witkowska, Roch Remisko, Wolsa, 2009, s. 8). Samo pojęcie różnorodności doczekało się wiele interpretacji, których podstawą jest obiekt zainteresowania np.: wykształcenie, wiedza, doświadczenie, umiejętności i kompetencje, osobowość, przekonania, system wartości, tożsamość, kultura (Walczak, 2011, s. 44). Zrozumienie owych różnic i uwzględnianie ich w zarządzaniu zespołem pomaga organizacji efektywnie wykorzystać potencjał drzemiący w pracownikach, co w rezultacie prowadzi do uzyskania lepszych efektów w zakresie jakości i wyników pracy, będących pochodną większego zaangażowania na rzecz realizowania celów organizacji[2]. U podstaw takiego

myślenia leży założenie, że różnorodność sama w sobie jest wartością, będąc czynnikiem podnoszącym jakość funkcjonowania danej zbiorowości (Durska, 2009, s. 8-9).

Głównym celem opracowania jest zwrócenie uwagi na istotność uwzględnienia koncepcji różnorodności w przedsiębiorstwie oraz wskazanie, że popieranie różnorodności w miejscu pracy jest jedną z dobrych praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu i niesie za sobą korzyści. Ponad to, wskazanie, iż mimo panującej koncepcji popierania różnorodności w przedsiębiorstwie, kobiety nadal są nierówno traktowane, a ich pozycja zawodowa obciążona jest często stereotypami.

Zarządzania różnorodnością – geneza i istota

Tematyka różnorodności poruszana była już w latach 60. XX wieku w USA. Twierdzono wówczas, że istota różnorodności leży w zwiększaniu reprezentacji płci, mniejszości narodowych, mniejszości etnicznych poprzez zwiększenie zatrudnienia członków owych grup. Kolejne podejście do tematu różnorodności narodziło się również w USA w latach 90. XX w. To nowe podejście polegało na zerwaniu z dotychczasowym pojmowaniem różnorodności rodem z lat 60. Nowa koncepcja opierała się na przekonaniu, że nie wystarczy zapewnić dopływu zróżnicowanych pracowników, ale też trzeba zacząć wykorzystywać ich możliwości, zarządzając tą różnorodnością (Thomas, 1990, s. 110), (Keil, Amershi, Holmes, Jablonski, Lüthi, Matoba, Plett, von Unruh, 2007 s. 5). Zacieranie różnic kulturowych i indywidualnych ustąpiło zatem miejsca ich rozpoznawaniu, wspieraniu i docenianiu (Leks-Bujak, 2014, s. 105). Unia Europejska także zajmuje określone stanowisko w kwestii zarządzania różnorodnością. W Unii Europejskiej zarządzanie różnorodnością pojawiło się, wyrastając na gruncie walki z dyskryminacją - główną przeszkodą w promowaniu różnorodności. Zakaz dyskryminacji został spisany na kartach wielu polityk sektorowych oraz wszelkiego rodzaju programów np. EQUAL.

W Polsce tematyka zarządzania różnorodnością rozpowszechniła się wraz z pojawianiem się na terenie Polski korporacji transnarodowych ale również z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej w 2004 roku.

Różnorodność jest efektem zróżnicowania cech osobowych pracowników w danej organizacji. Różnice te można odnaleźć w wielu organizacjach, mimo że nie zawsze każdą z nich można zidentyfikować, czasem też nie wszystkie są postrzegane jako istotne (Keil, Amershi, Holmes, Jablonski, Lüthi, Matoba, Plett, von Unruh, 2007 s. 7). Natomiast zarządzanie różnorodnością można określić jako strategię, której celem jest utworzenie i

utrzymywanie przyjaznego dla zatrudnionych środowiska pracy, przez szacunek i wrażliwość dla ich różnorodności, która wynika z cech demograficznych, społecznych i innych (Lisowska, 2012, s. 15).

Zarządzanie różnorodnością jest procesem zarządzania, dzięki któremu potencjał każdego pracownika zostaje w pełni wykorzystany (Ibidem.). Są to wszystkie działania organizacji, które mają na celu uwzględnienie i optymalne wykorzystywanie różnorodności w miejscu pracy (Branka, Zielińska, 2008, s. 4).

Na podstawie badań *Koszty i korzyści z różnorodności* przeprowadzonych na zlecenie Komisji Europejskiej wyróżniono pięć najbardziej istotnych korzyści, jakie odnoszą firmy aktywnie realizujące politykę różnorodności:

- wzmocnienie znaczenia kultury wewnątrzorganizacyjnej,
- wzmacnianie dobrego wizerunku korporacji,
- pomoc w pozyskaniu i utrzymywaniu utalentowanych pracowników,
- wzmocnienie motywacji i polepszenie efektywności kadry,
- podwyższenie innowacyjności i kreatywności pracowników (European Comision, 2003, s. 5)

Efektywne zarządzanie różnorodnością polega na zrozumieniu odmienności i różnic jakie dzielą pracowników ale także, a może przede wszystkim, polega na zapobieganiu sytuacjom, kiedy to pracownicy są z powodu swojej odmienności dyskryminowani. Co warto podkreślić, zarządzanie różnorodnością to nie zbiór przypadkowych działań, to określona strategia, która powinna być pielęgnowana w każdym przedsiębiorstwie, które chce dbać o komfort i zadowolenie swoich pracowników. Jest wreszcie strategią zakładającą, że rozwój firmy oraz realizacja jej celów biznesowych będą skuteczniejsze, jeśli dostrzeże się i wykorzysta różne doświadczenia oraz potrzeby występujące w organizacji i w jej otoczeniu (Sznajder, 2013, s. 6).

Jak podkreślają J. Lauring i J. Selmer, zarządzanie różnorodnością jest związane z coraz popularniejszym w naukach o organizacji i zarządzaniu, nurtem badań nad heterogenicznością grup pracowniczych i jej wpływem na procesy organizacyjne oraz efektywność zarządzania (Lauring, Selmer, 2012, s. 69). Heterogeniczność grup pracowników ma swoje zalety i wady, które wynikają z różnic demograficznych, społecznych i kulturowych (Hambrick, Cho, Chen, 1996, s. 672). Niektóre badania sugerują, że heterogeniczność populacji pracowników jest przeszkodą dla zachowań sprzyjających dzieleniu się wiedzą (Tsui, Egan, O'Reilly, 1992, s.

568). Są jednak również badacze, którzy wskazują, że zróżnicowanie pracowników sprzyja dzieleniu się wiedzą (Cummings, 2004, s. 358). Prezentując kwestie zarządzania różnorodnością w miejscu pracy, warto wspomnieć o istnieniu takiego dokumentu jak europejska i krajowa Karta Różnorodności.

Zarządzanie różnorodnością w przedsiębiorstwie ze względu na płeć

Koncepcja zarządzania różnorodnością zyskuje coraz większą popularność również wśród polskich przedsiębiorstw, które podejmują konkretne działania, promując dobre praktyki CSR z tego zakresu. Zasadniczym celem zarządzania różnorodnością jest stworzenie takiego środowiska pracy, w którym każda zatrudniona osoba czuje się szanowana i doceniona, dzięki czemu może w pełni wykorzystywać swój potencjał intelektualny, co przyczynia się do sukcesu organizacji (Kaczmarek, Krajnik, Morawska-Witkowska, Roch Remisko, Wolsa, 2009, s. 8). Wdrażając system zarządzania zgodny z ideą CSR, należy pamiętać o stworzeniu odpowiednich warunków pracy, przez uwzględnianie określonych potrzeb i oczekiwań różnorodnych pracowników, biorąc pod uwagę zarówno te o charakterze materialnym, jak i niematerialnym. Jedną z istotnych spraw jest zatem identyfikowanie i analizowanie warunków pracy w przedsiębiorstwach (Cierniak, 2001, s. 103).

Badania naukowców z Wydziału Ekonomii Uniwersytetu w Leicester (UK) (Pudney, Shields, 2000, s. 368) mówią, iż mężczyźni z łatwością dążą do realizacji zamierzonych celów, co kobietom sprawia dużą trudność. Obie płci różnicuje stopień wewnętrznej motywacji, która skłania do realizacji zadań. Ów stopień wewnętrznej motywacji u mężczyzn jest wyższy i może zadziałać równie skutecznie jak zewnętrzna motywacja finansowa. Mając zadanie do realizacji, mężczyźni skupiają się, mobilizują i zaczynają działać z ze zwiększoną dokładnością.

Naukowcy z Wielkiej Brytanii wyraźnie wskazują tu na różnice determinowane płciowo. Co ciekawe dodają jednak, że choć mężczyźni lepiej sobie radzą z realizacją celów, to kobiety są mistrzyniami w wyznaczaniu ich sobie (Pudney, Shields, 2000, s. 368).

Negując różnice między płciami, a więc i wnioski wyciągane przez naukowców z Leicester, zyskamy jedynie to, że próbując w ten sam sposób zmotywować do działania kobiety i mężczyzn, uzyskamy różne i zapewne mało satysfakcjonujące wyniki w obszarze efektywności. Prof. H. Grant Halvorson, Zastępca Dyrektora Motivation Science Center and Columbia Business School, oraz dyrektor Diversity & Bias Practice at the NeuroLeadership

Institute w swoim artykule *Trouble with bright girls* (Halvorson, 2011, s. 4), dowodzi, że akceptacja dla różnic płciowych jest ważna dla każdego pracownika, ponieważ przekłada się to między innymi na różne obszary jego funkcjonowania w ramach przedsiębiorstwa. H. Halvorson ukazuje np., że kobiety praktykujące zdominowane przez mężczyzn zwody, często czują się niedoceniane, wykorzystywane, przez co często obwiniają najczęściej same siebie. Kobiety często nie są zadowolone ze swojej pracy, bo uważają, że ta nie została zrobiona wystarczająco rzetelnie (Halvorson, 2011, s. 4). Mężczyźni w podobnej sytuacji zadowalają się faktem, że w ogóle zadnia się podjęli, a efekt końcowy nie jest dla nich istotny. H. Halvorson przytacza również badania swojego doktoranta, psychologa C. Dwecka (Halvorson, 2014, s. 2), który badał inteligencję dzieci. Wstępnie dokonał podziału uczniów klasy piątej na dziewczynki i chłopców. Mieli oni do wykonania zadania o różnym stopniu trudności. Okazało się, że dziewczynki, im bardziej inteligentne, tym szybciej się poddawały, napotkawszy zadanie, które wydało im się zbyt trudne do rozwiązania. Natomiast chłopcy, im zadanie było trudniejsze, tym bardziej się w nie angażowali. Badanie przyniosło bardzo istotne wnioski, a mianowicie, że chłopców i dziewczyny różnicuje podejście do problemów. Dziewczęta szybciej tracą chęci i zaangażowanie, wiarę we własne możliwości, co w perspektywie kariery zawodowej, przekłada się także na ich zdolność do osiągania najwyższych szczebli i awansu.

Sumując, gdy mężczyzna będzie bez oglądania się za siebie piął się na szczyt, kobieta zmierzająca po tej samej górze, do tego samego szczytu, wciąż będzie zmierzała się z wątpliwościami i szeroko pojętym strachem, podda pod wątpliwość zasadność owej wspinaczki i przy każdej nadarzającej się okazji, będzie wypatrywała ścieżki, aby zawrócić.

Sytuacja kobiet na rynku pracy, a zarządzanie różnorodnością

Kobiety są coraz lepiej wykształcone i coraz częściej zajmują stanowiska decyzyjne w biznesie, niemniej jednak na przestrzeni ostatnich lat, reprezentacja kobiet na najwyższych szczeblach zarządzania nie zwiększyła się w sposób znaczący, mimo że ich udział w edukacji na wyższym poziomie wyraźnie wzrósł, podobnie jak odsetek kobiet z wyższym wykształceniem wśród ogółu kobiet pracujących (GUS, 2016, s. 4).

Pojawia się coraz więcej badań dowodzących, że różnorodność w zarządzaniu, w tym ze względu na płeć, jest ekonomicznie opłacalna. Wciąż jednak nie wszyscy pracodawcy znają

wyniki tych badań i nie zabiegają o promowanie kobiet na stanowiska w zarządach czy radach nadzorczych (Lisowska, 2012, s. 14).

We wcześniejszej części artykułu wspomniano, że Unia Europejska również wypracowała postawę względem różnorodności. Zasada niedyskryminacji z powodu płci stanowi jedną z fundamentalnych zasad Europejskiej Karty Społecznej, przyjętej w 1961 roku przez Radę Europy. Karta i protokoły dodatkowe z 1988 roku wymagają nie tylko tego, by państwa powstrzymywały się od jakiejkolwiek dyskryminacji w zatrudnieniu ze względu na płeć, lecz zakłada także, przyjęcie aktywnej polityki, której celem ma być osiągniecie rzeczywistej równości, rozumianej także jako równość szans (Zielińska, 1997, s. 45-46). Ponadto przestrzeganie równości szans kobiet i mężczyzn jest jednym z podstawowych postulatów etycznych koncepcji zrównoważonego rozwoju (Kuzior, 2011, s. 225) .

Problematyka równości kobiet i mężczyzn jest poruszana od dawna, prowadzone są liczne badania oraz powstają ciekawe opracowania w postaci raportów, publikowanych przez specjalistyczne firmy. Wyniki owych badań nierzadko dowodzą, iż we wszystkich krajach, bez względu na sytuację społeczno-polityczną i aktualny model gospodarki oraz obowiązujące ustawodawstwo dotyczące sfery pracy, występują nadal zjawiska dowodzące, że istnieje dyskryminacja kobiet w środowisku pracy.

Z badań przeprowadzonych przez Hays Poland (Hays Poland, 2017, s. 16) wynika, że zdecydowana większość kobiet nie aplikuje na stanowiska wyższe, niżeli stanowiska managerskie**.** Tymczasem panowie zdecydowanie aspirują na stanowiska najwyższe np. stanowisko prezesa. Mężczyźni wierzą, że to możliwe, tymczasem niektóre kobiety nawet nie biorą tego pod uwagę. Filarem jest tutaj pewność siebie, z której panowie czerpią bez ograniczeń, a której paniom często brakuje. I właśnie, najnowsze badanie, przeprowadzone przez Hays Poland dowodzi, że **to mężczyźni w znacznej mierze piastują najwyższe stanowiska w polskich firmach.** Zapytano 1100 osób pracujących w różnych przedsiębiorstwach o to, kto nimi zarządza. 85 proc. z nich odpowiedziało, że ich szefem jest mężczyzna.

W 2013 r. Konfederacja Pracodawców Lewiatan opublikowała *Przewodnik po zarządzaniu różnorodnością* (Sznajder, 2013, s. 7*)*. Opracowanie to pokazuje dane, z których wynika, że **w Polsce kobiety stanowią 12 proc. osób zasiadających w zarządach firm.** Ponad to, obok danych dotyczących zatrudnienia w Polsce, przedstawia także szereg argumentów opowiadających się za wprowadzeniem różnorodność płciowej w firmach. W końcowej części

przewodnika można znaleźć cenne wskazówki, jak ową praktykę różnorodności pielęgnować. Autorzy obydwu przywołanych publikacji podkreślają, że **ten stan rzeczy – dyskryminacja kobiet - nie ma nic wspólnego z niższymi kompetencjami czy lukami w wykształceniu kobiet**. Kwalifikacje osób aspirujących na kierownicze stanowiska są takie same w przypadku jednej i drugiej płci. Co więcej, według raportu McKinsey & Company (Kraszewska, Machaj, Laube, 2017, s. 26) firmy, w których zarządy miały w składzie przynajmniej 3 kobiety, osiągały o 41 proc. wyższą stopę zwrotu oraz o 56 proc. wyższe wyniki operacyjne.

Zaskakujące są statystyki Ministerstwa Sprawiedliwości (Biuletyn Informacji Publicznej, 2013) oraz Polskiego Towarzystwa Prawa Antydyskryminacyjnego (Polskie Towarzystwo Prawa Antydyskryminacyjnego, 2012). Z tych badań wynika, że ofiary dyskryminacji w pracy rzadko decydują się dochodzić swoich praw. Przykład, w 2012 roku w polskich sądach powszechnych rozpatrzono łącznie 635 spraw, z czego: **528 dotyczyło odszkodowania z tytułu naruszenia zasad równego traktowania kobiet i mężczyzn, 14 – molestowania seksualnego, a 93 – ogólnego zakazu dyskryminacji w zatrudnieniu**. Bierność w stosunku do łamania praw pracowniczych wynikać może z niskiej świadomości zatrudnionych lub też ze strachu przed konsekwencjami.

Badacze są zgodni, decydującym **problemem są stereotypy, którymi obciążona jest płeć żeńska i przez to z góry są im narzucane pewne role.** W stereotypie dotyczącym kobiet nie mieści się przywództwo, więc naturalnym wydaje się fakt, że panie nie są brane pod uwagę jako kandydatki do pełnienia tego typu obowiązków (Hays Poland, 2017, s. 14). Otoczenie często nie ułatwia kobietom awansu i rozwoju. Wielu pracodawców praktykuje pokutujący od lat stereotyp, mówiący o mniejszej dyspozycyjności i skuteczności kobiet w biznesie. Z drugiej jednak strony, to kobiety często same mają o sobie zbyt niskie mniemanie i obawiają się podejmowania wyzwań związanych z pracą na wysokim stanowisku.

Podsumowanie

W każdym zjawisku można doszukiwać się pozytywnych i negatywnych stron, tak też jest w przypadku zarządzania różnorodnością. Wymieniając wcześniej zalety zarządzania różnorodnością, warto wspomnieć o jej możliwych negatywnych stronach. Jak każda idea,

koncepcja zarządzania różnorodnością ma także swoich krytyków. P. Prasad i A.J. Mills wskazują na następujące wady różnorodności (Lawthom, 2003, s. 24):

- różnorodność może mieć wiele znaczeń, które mogą stać w opozycji: od proporcjonalnej reprezentacji różnych grup aż po likwidowanie uprzedzeń czy dyskryminacji,
- kwestionować można wartość programów propagujących różnorodność, zarzucając ich autorom, że nie mają one wpływu na rzeczywistą dyskryminację,
- organizacje mają wiele wspólnych norm i wartości, które składają się na kulturę organizacyjną. Homogeniczność tej kultury oraz wynikające z niej podobieństwo reguł, dotyczących np. stroju, zachowania czy oczekiwań co do poziomu wykonania pracy, sprawiają, że prawie niemożliwe jest uwzględnienie przez organizację wszystkich różnorodnych, wielokulturowych preferencji.

Przyjmując krytykę tę za zasadną, warto zwrócić się w stronę efektywnego zarządzania różnorodnością, które powinno stać na straży owych skrajności. Ponad to, odnaleźć można zdecydowanie więcej zalet niżeli niebezpieczeństw związanych z zarządzaniem różnorodnością.

Obecne czasy są trudnymi dla przedsiębiorstw, w dzisiejszych warunkach globalnej gospodarki, wszystkie organizacje stoją wobec konieczności zwiększenia swojej elastyczności, wydajności i konkurencyjności. Ważne, aby zarządzanie różnorodnością nie stało się kolejną modą, którą jedni akceptują, a inni jej nie zauważają. Sens tkwi jedynie w tym, by zarządzanie różnorodnością stało się nowym narzędziem optymalizacji zarządzania organizacją (Yang, 2005, s. 6), tym bardziej więc skuteczne zarządzanie różnorodnością pracowników ma ogromne znaczenie nie tylko w wymiarach instytucjonalnym i ekonomicznym, lecz także społecznym.

Udział kobiet w zarządach jest skorelowany z wynikami przedsiębiorstw (Kraszewska, Machaj, Laube, 2017, s. 30). Różnorodność stylów zarządzania, którą zapewniłby równy udział kobiet i mężczyzn w stanowiskach przywódczych, może przyczynić się do efektywniejszego podejmowania decyzji i większej motywacji pracowników (Devillard, Kossoff, Sancier-Sultan, de Zelicourt, 2016, s. 20), a co za tym idzie – potencjalnie lepszych wyników firm. Koniecznym jest zatem szerokie edukowanie przedsiębiorców w temacie równości i różnorodności pracowników w przedsiębiorstwie, by dobre praktyki z zakresu CSR stały się normą, a nie zjawiskiem.

Literatura

Biuletyn Informacji Publicznej, http://bip.ms.gov.pl/pl/dzialalnosc/statystyki/statystyki-2013/ (24.05.218)

Branka, M., Zielińska, H. (2008). - *Zarządzanie różnorodnością Materiały dla osób uczestniczących*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Cierniak, A. (2001). Warunki pracy w przedsiębiorstwach jako przedmiot badań – przesłanki, ujęcie i sposoby postępowania. [w:] M. Gableta, *Problemy społeczne w zmieniającym się przedsiębiorstwie*. Wrocław, Wydawnictwo Continuo

Cummings, J.N. (2004). Work groups, structural diversity, and knowledge sharing in a global organization, *Management Science*, Vol. 50, No. 3., 352-364

Durska M., (2009), Zarządzanie różnorodnością: kluczowe pojęcia, *Kobieta i biznes*, 1-4, 8-12, 36-41

European Comision (2003). The Costs and Benefits of Diversity, European Commission, *Directorate-General for Employment, Industrial Relations and Social Affairs Unit D/3*, Bruksela 2008

Główny Urząd Statystyczny (2016). *Kobiety i mężczyźni na rynku pracy,* GUS

Halvorson, H.G. (2011). The *Trouble With Bright Girls*, https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-science-success/201101/the-trouble-bright-girls, (24.05.2018)

Halvorson, H.G. (2014). *Bright Boys & Bright Girls – What's the Difference?,* https://www.oxfordlearning.com/bright-boys-bright-girls/, (24.05.2018)

Hambrick, D.C., Cho, T.S., Chen, C.C. (1996). The influence of top management team heterogeneity on firms' competitive moves, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, No. 4.

Hays Poland (2017). *Kobiety na rynku pracy. Ambicje i wyzwania,* Warszawa, Hays Poland

Kaczmarek, P., Krajnik, A., Morawska-Witkowska, A., Remisko, B.R., Wolsa, M. (2009). *Firma = różnorodność. Zrozumienie, poszanowanie, zarządzanie*, Warszawa, Forum Odpowiedzialnego Biznesu

Keil, M., Amershi, B., Holmes, S., Jablonski, H., Lüthi, E, Matoba, K., Plett, S., von Unruh, K. (2007). Poradnik szkoleniowy. Zarządzanie różnorodnością, *International Society for Diversity Management, European Commission 2007*, http://www.idm-diversity.org/files/EU0708-TrainingManual-pl.pdf, (24.05.2018).

Kuzior, A. (2011). Postulaty etyczne w polityce równych szans, [w:] V. Gluchmann, *Etila a polityka*, Prešov, Filozoficka fakulta Presovskiej univerzity

Lauring. J., Selmer, J. (2012). Knowledge sharing in diverse organizations, *Human Resource Management Journal*, , Vol. 22, No. 1., 89-105

Lawthom, R. (2003). Przeciw wszelkiej nierówności: zarządzanie różnorodnością, [w:] N. Chmiel, *Psychologia pracy i organizacji*, Gdańsk, GWP

Lisowska, E. (2012). Kobiety w zarządach firm: różnorodność vs. patriarchalny porządek, *Kobieta i Biznes*, SGH Warszawa, 20/1-4, 12-21

Leks-Bujak, E. (2014). Zarządzanie różnorodnością w organizacji. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria Organizacja i Zarządzanie*, 72., 102-113

McKinsey & Company (2016). *Women Matter 2016. Reinventing the workplace to unlock the potential of gender diversity,* McKinsey & Company

McKinsey & Company (2017). *Potęga równości. Jak i dlaczego warto wspierać kobiety w karierze zawodowej*, McKinsey&Company

Polskie Towarzystwo Prawa Antydyskryminacyjnego (2012). *Prawo antydyskryminacyjne w praktyce polskich sądów powszechnych. Raport z monitoringu*, Warszawa , Polskie

Towarzystwo Prawa Antydyskryminacyjnego http://www.ptpa.org.pl/publikacje/publikacje-raporty/, (24.05.2018)
Pudney, S., Shields, M. (2000). Gender, Race, Pay and promotion in the british nursing profession: Estimation of a generalized ordered probit model, *Journal of Applied Econometrics*, J. Appl. Econ. 15: 367-399.
Sznajder, A. (2013). *Zarządzanie różnorodnością w miejscu pracy. Raport z I edycji Barometru Różnorodności*, Warszawa, Konfederacja Lewiatan.
Thomas, Jr. R.R. (1990). From Affirmative Action to Affirming Diversity. *Harvard Business Review, March–April*., 107-118
Tsui, A., Egan, T., O'Reilly, C. (1992). Being different: relational demography and organizational attachment, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 37, No. 4., 549-579
Walczak, W. (2011). Zarządzanie różnorodnością wyzwaniem dla współczesnych organizacji, *Organizacja i Kierowanie* nr 3 / 2011 (146), SGH Warszawa, 44
Yang, Y. (2005). Developing cultural diversity advantage: the impact of diversity management structures, *Academy of Management Annual Meeting proceedings*, August, 6-18
Zielińska, E. (1997). Działania Rady Europy w dziedzinie równości kobiet i mężczyzn na rynku pracy, [w:] R. Siemieńska, *Wokół zawodowego równouprawnienia kobiet i mężczyzn*, Warszawa, Scholar.

Czynniki wpływające na zarządzanie społecznie odpowiedzialne w praktyce małych i średnich przedsiębiorstw
Factors influencing socially responsible management in the practice of small and medium enterprises

Magdalena Kaźmierczak
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Streszczenie

Pomyślne wdrożenie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (Corporate Social Responsibility – CSR) już na samym początku wymaga od organizacji oszacowania swojej własnej wartości i pozycji na rynku. Od tego zależy podejmowanie dalszych przedsięwzięć z uwzględnieniem zasad CSR. Ponadto powodzenie w realizacji koncepcji CSR w każdej organizacji zależy od wielu innych czynników. Celem artykułu jest identyfikacja i ocena czynników wpływających na zarządzanie społecznie odpowiedzialne w praktyce mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). W części pierwszej opracowania przedstawiono istotę koncepcji CSR. W drugiej części opisano znaczenie CSR w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw. Część trzecia przedstawia wyniki badań na temat czynników wpływających na zarządzanie społecznie odpowiedzialne w MŚP. Analizę przeprowadzono w oparciu o dostępną literaturę przedmiotu oraz dane uzyskane z przeprowadzonych własnych badań empirycznych. Wyniki badań wskazują, że na zarządzanie społecznie odpowiedzialne przedsiębiorstw wpływają zarówno czynniki wewnętrzne jak i zewnętrzne, przy czym, w segmencie mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, wewnętrzne oddziałują znacznie silniej. Ponadto powyższe czynniki zarządzania społecznie odpowiedzialnego nie powinny być rozpatrywane bez odniesienia się do całego systemu organizacyjnego.

Summary

Successful implementation of the Corporate Social Responsibility (CSR) concept at the beginning requires the organization to estimate its own value and position on the market. This depends on undertaking further ventures taking into account the principles of CSR. In addition, the success in implementing the CSR concept in each organization depends on many different factors. The aim of the article is to identify and assess the factors affecting socially responsible management in the practice of small and medium enterprises (SME). The first part of the study

presents the essence of the CSR concept. The second section describes the importance of CSR in the sector of micro, small and medium companies. The third part presents the results of research on factors affecting socially responsible management in SMEs. The analysis was based on available literature of the subject and data obtained from own empirical research. The results of the research show that both internal and external factors influence corporate social responsibility management, while in the micro, small and medium enterprise segment, internal impacts are much stronger. In addition, the above factors of socially responsible management should not be considered without referring to the entire organizational system.

Słowa kluczowe: Społeczna Odpowiedzialność Biznesu (CSR), czynniki zarządzania zgodnego z CSR, mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa - MŚP
Key words: Corporate Social Responsibility (CSR), management factors consistent with CSR, micro, small and medium-sized enterprises - SME
Kody JEL: M14, Q56, L23

Wprowadzenie

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) staje się coraz bardziej popularna wśród wielu różnych organizacji, nie tylko biznesowych (Masoud 2017, Krukowska 2014, s. 40). Często staje się integralną częścią strategii przedsiębiorstwa i centralnym punktem odniesienia dla wielu rządów (Moura-Leite i Padgett, 2011, s. 528). Charakter polityki odpowiedzialności społecznej jest w przeważającej mierze uzależniony od wielskości przedsiębiorstw, a co zatem idzie posiadanych przez nie zasobów oraz możliwości operacyjnych. Jednak z biegiem czasu, wraz z dostępnością coraz szerszego zakresu informacji na temat korzyści płynących z wdrażania koncepcji CSR, także mali i średni przedsiębiorcy częściej decydują się na oparcie działania przedsiębiorstwa o zasady odpowiedzialności społecznej (Cieślik, 2017, s. 2). Wiele organizacji dokłada bowiem starań, by osiągać lepsze wyniki, dzięki osiągnięciu przewagi konkurencyjnej poprzez CSR (Prout, 2006, Luo i Du, 2015). Powodzenie w realizacji koncepcji CSR w każdej organizacji zależy od wielu różnych czynników. Celem artykułu jest identyfikacja i ocena czynników wpływających na zarządzanie społecznie odpowiedzialne w praktyce mikro, małych i średnich przedsiębiorstw.

Dzięki szczegółowej identyfikacji i ocenie ważności powyższych czynników możliwe będzie doskonalenie systemów zarządzania poprzez wdrożenie i wykorzystanie koncepcji CSR w polskim sektorze MŚP. Ponadto poznane determinanty powinny przyczynić się do łatwiejszego

wpisania koncepcji CSR w struktury i procesy zarządcze mikro, małych i średnich przedsiębiorstw.

CSR – istota i znaczenie dla MŚP

Obecnie CSR staje się bardziej niż kiedykolwiek wcześniej, ważną koncepcją zarządzania. W literaturze przedmiotu nie ma jednej uniwersalnej definicji społecznej odpowiedzialności biznesu, gdyż poszczególni autorzy definiując CSR kładą nacisk na odmienne aspekty zarządzania. S. Rahman w swoim opracowaniu, w którym przeanalizował wiele różnych definicji w okresie kształtowania się koncepcji CSR, wymienia aż 10 istotnych zagadnień, do których w mniejszym lub większym stopniu odwołują się powyższe definicje. Do najważniejszych kwestii zaliczył: rozwój ekonomiczny, etykę biznesu, ochronę środowiska, działania na rzecz interesariuszy, transparentność działań, odpowiedzialne zachowania, moralny obowiązek, wolontariat, prawa człowieka i odpowiedzialność za społeczeństwo (Rahman, 2011, s. 166). Najpowszechniej przywoływaną definicją CSR jest ta, pochodząca z międzynarodowej normy ISO 26000:2010. Społeczna odpowiedzialność biznesu, zgodnie z nią, to odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko poprzez transparentne i etyczne zachowanie w kluczowych obszarach, takich jak: ład organizacyjny, prawa człowieka, praktyki z zakresu pracy, uczciwe praktyki operacyjne, zagadnienia konsumenckie, zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej oraz środowisko. Zrozumienie, czym jest CSR w organizacji będzie w znaczącym stopniu decydować o odpowiedzialnym podejściu do prowadzenia działalności biznesowej, szczególnie w mikro, małych i średnich przedsiębiorstwach. Zdaniem autorów Priyanka, Vishal i Ankur, mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa są zarówno chętne jak i zdolne do realizacji koncepcji CSR w uznaniu ich obowiązków społecznych i celów gospodarczych (Priyanka, Vishal i Ankur, 2017, s. 18). Sektor MŚP stanowi heterogeniczną grupę przedsiębiorstw - zróżnicowaną z punktu widzenia ich motywacji i celów oraz kontaktów z otoczeniem, pod względem formy i charakteru własności, położenia geograficznego i zakresu działania czy formy organizacyjno-prawnej. Cechy charakteryzujące sektor mikro, małych i średnich przedsiębiorstw niewątpliwie determinują zakres i styl zarządzania społecznie odpowiedzialnego w MŚP. Ponadto wpływają na sposób definiowania zarządzania zgodnego z CSR przez mikro, małe i średnie organizacje. Mnogość i różnorodność określeń zawartych w definicjach CSR oraz szeroki zakres tematyczny sprawiają, że często przedsiębiorstwa z sektora MŚP nie rozumieją, jaką rolę winna pełnić ta koncepcja w ich działalności i jakie mogą czerpać

korzyści z jej zastosowania. Społeczna odpowiedzialność biznesu, bez względu na sposób w jaki ją będziemy definiować, powinna jednak stanowić kompleksowe podejście do zarządzania organizacją, które obejmuje: zidentyfikowanie głównych obszarów i podmiotów społecznej odpowiedzialności, jej planowanie, organizowanie, kształtowanie, kontrolowanie oraz wpływ działalności organizacji na środowisko, zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne. Poza tym CSR może być realizowany przy użyciu różnych narzędzi i środków w zależności od potrzeb, preferencji czy rozmiaru danej organizacji. Społecznie odpowiedzialne zarządzanie w każdej organizacji zależy również od wielu czynników zewnętrznych, tkwiących w jej otoczeniu oraz czynników wewnętrznych, które wynikają ze specyfiki jej funkcjonowania i zarządzania.

Czynniki wpływające na zarządzanie zgodne z CSR w MŚP

Powodzenie w realizacji koncepcji CSR w każdej organizacji zależy od wielu różnych czynników. Mogą one mieć charakter czynników wewnętrznych i zewnętrznych. Czynniki wewnętrzne wynikają ze specyfiki funkcjonowania i zarządzania organizacją; mogą być kształtowane przez najwyższe kierownictwo. Natomiast czynniki zewnętrzne związane są z otoczeniem organizacji, które należy uwzględnić w trakcie prognozowania, jako pewne zewnętrzne ograniczenia przebiegu zjawisk i procesów gospodarczych. Dzięki identyfikacji i ocenie ważności powyższych czynników możliwe będzie skuteczne wdrażanie i realizacja koncepcji CSR w MŚP. Przeprowadzona przez autorkę kwerenda literaturowa (Ankur, Vishal i Priyanka, 2013, Kiran i Sharma, 2011, Medina-Muñoz i Medina-Muñoz, 2000) pozwoliła na zidentyfikowanie najczęściej występujących w literaturze zarówno czynników wewnętrznych jak i zewnętrznych. Kluczowe determinanty zarządzania społecznie odpowiedzialnego mają charakter interaktywny, są splotem wzajemnie powiązanych ze sobą czynników, które tworzą wielowymiarową przestrzeń. Nie należy ich postrzegać jako pojedynczych wyizolowanych zmiennych, lecz jako zbiór wzajemnie zależnych elementów, które występują w tym samym horyzoncie czasowym i wzajemnie się przenikają (Walczak, 2010, s. 8). Dane przedsiębiorstwo z sektora MŚP musi znaleźć swój własny sposób na społeczną odpowiedzialność, blisko powiązany z prowadzoną działalnością, miejscem w otoczeniu i sytuacją rynkową oraz innymi, nie mniej ważnymi czynnikami. Czynniki zewnętrzne wpływające w zasadniczy sposób na zarządzanie społecznie odpowiedzialne. Dotyczą głównie bliższego i dalszego otoczenia organizacji, jej relacji z interesariuszami zewnętrznymi oraz czynników o charakterze ekonomicznym, polityczno-prawnym i społecznym. Do najważniejszych czynników zewnętrznych można zaliczyć między innymi: nacisk ze strony inwestorów i klientów, relacje

przedsiębiorstwa z otoczeniem organizacji, region, w którym prowadzona jest działalność gospodarcza, branża, w której działa przedsiębiorstwo, kanon prowadzonej polityki krajowej i międzynarodowej, wymagania prawne, nacisk „dużych" organizacji w obszarze CSR względem MŚP, globalny charakter zagadnień środowiskowych i zdrowotnych, oczekiwania społeczeństwa oraz wspieranie społecznie odpowiedzialnych działań przedsiębiorstwa poprzez organizacje pozarządowe i społeczne.

Czynniki wewnętrzne wpływające na zarządzanie społecznie odpowiedzialne mają związek, przede wszystkim, z działaniami podejmowanymi przez organizację, są powiązane z jej kondycją finansową, kulturą organizacyjną, kapitałem ludzkim, strukturą organizacyjną czy też przyjętą strategią rozwoju. Do najważniejszych czynników wewnętrznych można zaliczyć między innymi: łączenie strategii biznesowej z CSR, świadomość i bezpośrednie zaangażowanie najwyższego kierownictwa, kultura organizacji (normy, wartości), poziom świadomości oraz wiedza pracowników w zakresie CSR, system szkoleń i praca zespołowa, wysoki poziom komunikacji, szczególnie w relacji z otoczeniem, reputacja organizacji, kondycja finansowa organizacji, analiza interesariuszy i ich oczekiwań, wdrożone inne systemy zarządzania (ISO 9001, ISO 14001 i inne) oraz kształt struktury organizacyjnej. Wszystkie wymienione powyżej czynniki wewnętrzne i zewnętrzne determinują skalę, zakres i sposób zarządzania społecznie odpowiedzialnego w sektorze mikro, małych i średnich przedsiębiorstw.

Ocena czynników wpływających na zarządzanie społecznie odpowiedzialne w praktyce badanych przedsiębiorstw

Podstawę przeprowadzonych badań empirycznych stanowił kwestionariusz ankietowy. Przygotowana ankieta skierowana została do respondentów zarówno drogą tradycyjną (pocztową) jak i metodą CAWI. Ankieta rozesłana została do 1066 mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Zakres czasowy przeprowadzonych badań obejmował lata 2015 – 2016. Łącznie analizie poddano 206 poprawnie wypełnionych kwestionariuszy. Zwrotność uzyskano zatem na poziomie 18,7%. Spośród badanych przedsiębiorstw największy odsetek stanowiły te zatrudniające od 50 do 249 osób (39,8%), a najmniejszy zatrudniające od 1-9 osób (22,3%). Ankieta zawierała 27 szczegółowych pytań. Wśród nich zawarte były również pytania dotyczące oceny czynników determinujących zarządzanie zgodne z CSR. W celu dokonania oceny ich istotności badane przedsiębiorstwa zostały poproszone o wskazanie miejsca zidentyfikowanego czynnika w hierarchii ważności. Czynniki podzielono na zewnętrzne i

wewnętrzne. Ankietowani udzielali odpowiedzi w poszczególnych grupach czynników według następującej skali: 1 – czynnik nieistotny do 5 – bardzo istotny. Lista zarówno czynników zewnętrznych jak i wewnętrznych nie jest wyczerpana, analizie poddano czynniki najczęściej pojawiające się w literaturze przedmiotu. Ankietowane przedsiębiorstwa reprezentowały wszystkie 16 województw.

We wszystkich badanych organizacjach można wskazać na pięć dominujących (z 11 zidentyfikowanych), najwyżej ocenionych czynników zewnętrznych, które okazały się dla przedsiębiorstw MŚP bardzo istotne oraz raczej istotne. Należą do nich: relacje przedsiębiorstwa z otoczeniem, branża, w której działa dane przedsiębiorstwo, oczekiwania społeczeństwa, wymagania prawne oraz wspieranie społecznie odpowiedzialnych działań przedsiębiorstwa poprzez organizacje pozarządowe i społeczne. Zdaniem reprezentantów badanych przedsiębiorstw, czynnikiem zdecydowanie istotnym, wpływającym na zarządzanie społecznie odpowiedzialne są relacje przedsiębiorstwa z otoczeniem. Tak odpowiedziała ponad połowa wszystkich badanych przedsiębiorstw (łącznie w obu kategoriach istotny oraz raczej istotny, mikroprzedsiębiorstwa 35%, małe przedsiębiorstwa 45% i organizacje średnie 67%). Badane przedsiębiorstwa doskonale zdają sobie sprawę z tego, że funkcjonują w określonym otoczeniu i posiadają z nim pewne relacje, a ich zdolność konkurowania zależy w dużym stopniu od warunków otoczenia, w których funkcjonują. Ta świadomość wzajemnych relacji organizacji i otoczenia, ich wpływu siebie nawzajem pozwala na kształtowanie w tych przedsiębiorstwach społecznie odpowiedzialnych zachowań. Jako kolejny czynnik wpływający na zarządzanie społecznie odpowiedzialne w sektorze MŚP respondenci wskazali na branżę, w której działa dane przedsiębiorstwo (łącznie w obu kategoriach istotny oraz raczej istotny, w mikroprzedsiębiorstwach 31% wskazań, w organizacjach małych 43% i w organizacjach średnich 46%). Należy przy tym podkreślić, że w organizacjach małych i średnich był to czynnik oceniony jako najbardziej istotny, spośród wszystkich innych, pozostałych czynników zewnętrznych. Zdaniem respondentów, to właśnie branża, w której funkcjonuje przedsiębiorstwo ma wpływ na jej zarządzanie społecznie odpowiedzialne i podejmowane w tym zakresie działania. Ponadto różnice między poszczególnymi sektorami w największym stopniu zależą od odbiorców, do których organizacja z danej branży kieruje swoje wyroby. Gdy produkt jest skierowany do klienta końcowego, podejście do CSR związane jest przede wszystkim z wizerunkiem. Ponadto realizacja założeń CSR może wynikać ze specyfiki funkcjonowania organizacji. Im bardziej wrażliwa, trudna bądź szkodliwa dla środowiska branża (interesariusze podejrzliwie podchodzą do organizacji w pewnych branżach, na przykład tytoniowej czy naftowej), tym większa potrzeba pokazania pozytywnych działań organizacji.

Im mniejsze zaufanie do branży, tym większa potrzeba budowy wizerunku m.in. poprzez działania z zakresu CSR (Kostrzewska, 2013, s. 1). Trzecim czynnikiem wskazanym przez badanych respondentów jako istotnie wpływający na zarządzanie zgodne z CSR w sektorze MŚP są oczekiwania społeczeństwa (łącznie w obu kategoriach istotny oraz raczej istotny, w mikroprzedsiębiorstwach 26% wskazań, w przedsiębiorstwach małych 41% i w organizacjach średnich 49%). Dziś społeczeństwa, zgłaszając biznesowi swoje oczekiwania, żądają odpowiedzi, reakcji przedsiębiorstw. Jest nią właśnie społeczna odpowiedzialność biznesu. Badane przedsiębiorstwa wyrażają również pogląd, że kolejnym, czwartym czynnikiem zewnętrznym wpływającym w zasadniczy sposób na zarządzanie społecznie odpowiedzialne w badanych przedsiębiorstwach są wymagania prawne - stosunek przedsiębiorców do ich przestrzegania i rzeczywiste ich poszanowanie (łącznie w obu kategoriach istotny oraz raczej istotny, mikroprzedsiębiorstwa 28% wskazań, małe przedsiębiorstwa 40% i organizacje średnie 39%). Następny, piąty czynnik wskazany jako istotny lub raczej istotny to wspieranie społecznie odpowiedzialnych działań poprzez organizacje pozarządowe i społeczne (łącznie w obu kategoriach istotny oraz raczej istotny, w mikroprzedsiębiorstwach 31%, w i przedsiębiorstwach małych 36% i w organizacjach średnich 44%).

W przypadku oceny czynników wewnętrznych, determinujących zarządzanie społecznie odpowiedzialne w sektorze MŚP można, podobnie jak w przypadku czynników zewnętrznych, wskazać sześć dominujących, najwyżej ocenionych elementów, które były dla badanych przedsiębiorstw bardzo istotne lub raczej istotne. Do tych czynników organizacje sektora MŚP zaliczyły: świadomość i bezpośrednie zaangażowanie najwyższego kierownictwa (szczególnie jest to widoczne w mikroprzedsiębiorstwach i organizacjach małych, gdzie zarządzanie zdominowane jest zazwyczaj przez osobę właściciela-menedżera), kulturę organizacji, łączenie strategii biznesowej z CSR, reputację i komunikację w organizacji, szczególnie w relacji z otoczeniem oraz poziom świadomości oraz wiedzę pracowników w zakresie CSR. Analizując powyższe czynniki wewnętrzne, można stwierdzić, że bez względu na wielkość organizacji i rodzaj prowadzonej działalności pierwszym czynnikiem zdecydowanie istotnie wpływającym na zarządzanie społecznie odpowiedzialne we wszystkich badanych przedsiębiorstwach jest świadomość i bezpośrednie zaangażowanie najwyższego kierownictwa (łącznie w obu kategoriach istotny oraz raczej istotny, w mikroprzedsiębiorstwach 65%, w przedsiębiorstwach małych 73% i w organizacjach średnich aż 90%). W mikroprzedsiębiorstwach i przedsiębiorstwach małych, zarządzanie zdominowane jest zazwyczaj przez osobę właściciela-menedżera. To od jego świadomości, wiedzy, doświadczenia a także wyznawanego systemu wartości zależeć będzie wdrażanie CSR na

określonym poziomie. Budulcem pożądanych zachowań organizacyjnych i kreowania tożsamości wewnętrznej przedsiębiorstwa i jego wizerunku jest niepowtarzalna i unikalna kultura organizacji i to ona została wskazana przez respondentów jako drugi czynnik, który zdecydowanie istotnie determinuje zarządzanie zgodne z CSR (łącznie w obu kategoriach czynnik istotny oraz raczej istotny, w mikroprzedsiębiorstwach 61%, w przedsiębiorstwach małych 70% i w organizacjach średnich 76%). Trzecim zdecydowanie istotnym czynnikiem wewnętrznym, wpływającym na wdrażanie i realizację koncepcji społecznej odpowiedzialności, choć przede wszystkim dla organizacji średnich i małych w mniejszym stopniu dla mikroprzedsiębiorstw, jest łączenie strategii biznesowej z CSR (łącznie w obu kategoriach istotny oraz raczej istotny, w mikroprzedsiębiorstwach 50%, w przedsiębiorstwach małych 66% i w organizacjach średnich 73%). Czwartym czynnikiem wewnętrznym istotnie wpływającym na realizację koncepcji społecznej odpowiedzialności w sektorze mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, jest nieuchwytny i trudny do zmierzenia, zasób organizacji, jakim jest jej reputacja (łącznie w obu kategoriach czynnik istotny oraz raczej istotny, w mikroprzedsiębiorstwach 61%, w przedsiębiorstwach małych 58% i w organizacjach średnich 72%). Można przyjąć tezę, że obecnie, na wymagającym i konkurencyjnym rynku reputacja wpływa na CSR i odwrotnie. Reputacja przedsiębiorstwa będzie wpływać na kształt i zakres podejmowanych przez organizacje działań społecznie odpowiedzialnych, a te z kolei przyczynią się do wzmacniania reputacji i wizerunku organizacji, a w przyszłości generowania możliwie jak największych zysków. Piąty czynnik to komunikacja w organizacji, szczególnie w relacji z otoczeniem, który został wskazany przez badanych jako zdecydowanie istotnie wpływający na zarządzanie zgodne z CSR (łącznie w obu kategoriach czynnik istotny oraz raczej istotny, w mikroprzedsiębiorstwach 59%, w przedsiębiorstwach małych 58% i w organizacjach średnich 67%). Kolejnym zdecydowanie istotnym czynnikiem wewnętrznym, który determinuje zarządzanie zgodne z CSR jest poziom świadomości oraz wiedza pracowników w zakresie CSR. Wpływ świadomości, wiedzy pracowników w zakresie społecznej odpowiedzialności jest zdecydowanie istotny lub raczej istotny dla połowy badanych mikroprzedsiębiorstw i przedsiębiorstw małych oraz aż dla 70% organizacji średnich. Można zatem zauważyć, że rola tego czynnika rośnie wraz ze wzrostem rozmiaru przedsiębiorstwa.

Podsumowanie

Wszystkie opisane powyżej czynniki wewnętrzne i zewnętrzne, które zostały poddane ocenie w przeprowadzonym badaniu w większym, bądź mniejszym stopniu oddziałują na zarządzanie społecznie odpowiedzialne w sektorze badanych mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Żadne z badanych organizacji nie wskazało innych czynników, które ich zdaniem mogą determinować zarządzanie zgodne z CSR. Wyraźnie również widać, że czynniki zaklasyfikowane do kategorii wewnętrzne, na które organizacja ma wpływ, zostały ocenione znacznie wyżej, tym samym silniej oddziałują aniżeli czynniki zewnętrzne. Mając na uwadze fakt, że sektor MŚP to bardzo ważny segment rynku, który jednocześnie nie stanowi grupy homogenicznej, istotne okazało się również przeprowadzenie w badaniach właściwej segmentacji, żeby sprawdzić, jak w poszczególnych grupach wyglądała hierarchizacja zidentyfikowanych czynników wpływających na zarządzanie społecznie odpowiedzialne. Pomimo zróżnicowania tego segmentu, ocena powyższych czynników była tylko w niewielkim stopniu zróżnicowana. Wyniki przeprowadzonych badań empirycznych i wnioski z nich wynikające pozwalają na przyjęcie priorytetowych działań, mających na celu doskonalenie procesu zarządzania społecznie odpowiedzialnego w organizacji. Takie działania wymuszają zweryfikowanie dotychczasowego modelu zarządzania, zmianę ukształtowanego sposobu myślenia, przyjmowanych postaw i zachowań organizacyjnych oraz zmianę modelu kultury organizacyjnej. Do tego niezbędne jest posiadanie rozległej i aktualnej wiedzy o czynnikach mających zasadniczy wpływ na zarządzanie zgodne z CSR, a które powinny być brane pod uwagę w kształtowaniu społecznie odpowiedzialnych organizacji.

Literatura

Ankur, R., Vishal, V., Priyanka, J. (2013). SMEs Motivation: Corporate Social Responsibility, *SCMS Journal of Indian Management, vol. 10 (1).*

Cieślik, M. (2017). *Społecznej odpowiedzialności biznesu można się nauczyć*, http://serwis-uslugirozwojowe.parp.gov.pl/files/Do_pobrania/PARP_Maciej%20Cieslik_1.pdf, (02.05.2018).

ISO 26000:2010 (2010). *Guidance on Social Responsibility,* International Organization for Standardization, Genewa.

Kiran, R., Sharma, A. (2011). Corporate Social Responsibility: A Corporate Vision. *International Journal of Contemporary Business Studies. 2.*

Kostrzewska, K. (2013). *Badania CSR w branży teleinformatycznej*, http://biznes.pl/badania-csr-w-branzy-teleinformatycznej/kcwkt, (02.05.2018).

Krukowska, M. (2014). Determinants of Corporate Social Responsibility in Japanese Companies, *Management and Business Administration. Central Europe, Vol. 22, No. 4(127)*

Luo, X., Du, S. (2015). Exploring the relationship between corporate social responsibility and firm innovation, *Marketing Letters*, 26, 703–714.
Masoud, N. (2017). How to win the battle of ideas in corporate social responsibility: the International Pyramid Model of CSR, *International Journal of Corporate Social Responsibility, 2:4, 2*
Medina-Muñoz, D., Medina-Muñoz, R. (2000). Small and Medium-Sized Enterprises and Sustainability, *Greener Management International*, *Volume 200*0, Number 30, Greenleaf Publishing in association with GSE Research.
Moura-Leite, R. C., Padgett, R.C. (2011). Historical background of corporate social responsibility, *Social Responsibility Journal, Vol. 7 Issue: 4*.
Priyanka, J., Vishal, V., Ankur, R. (2017). Exploring the mediating role of intellectual capital and competitive advantage on the relation between CSR and financial performance in SMEs, *Social Responsibility Journal*, Vol. 13 Issue: 1.
Prout, J. (2006). Corporate responsibility in the global economy: a business case, *Society and Business Review, 1*.
Rahman, S. (2011). Evaluation of Definitions: Ten Dimensions of Corporate Social Responsibility, *World Review of Business Research, vol. 1, no.1*
Walczak, W. (2010). Analiza czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw, Internetowe czasopismo e-mentor.edu.pl, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.

The measurement of the performance of CSR of small and medium enterprises in empirical studies

Pomiar dokonań CSR małych i średnich przedsiębiorstw w badaniach empirycznych

Helena Kościelniak
Częstochowa University of Technology

Katarzyna Brendzel-Skowera
Częstochowa University of Technology.

.

Summary

The paper is devoted to an attempt to assess the measurement of performance of Polish small and medium enterprises in the field of Corporate Social Responsibility (CSR). The problem has been presented against the background of tasks of modern strategic enterprise management in connection with the concept of Corporate Social Responsibility. In order to achieve the intended objective there was applied the method of critical analysis of domestic and foreign literature as well as the method of comparing the results of surveys conducted among small and medium enterprises of the IT industry. The value of the study consists in the presentation of new trends in the area of assessment of CSR activities by SMEs and indication of the desired actions in order to stimulate interests of SMEs in these activities. When analyzing the practices of the surveyed companies in the field of CSR, one can observe the areas in which Polish small and medium enterprises are willing to operate and the ones which are still unpopular.

Streszczenie

Artykuł jest poświęcony próbie oceny pomiaru dokonań polskich małych i średnich przedsiębiorstw z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Problematyka ta została ukazana na tle zadań współczesnego zarządzania strategicznego przedsiębiorstw w powiązaniu z koncepcją społecznej odpowiedzialności biznesu. Dla osiągnięcia zamierzonego celu zastosowano metodę krytycznej analizy literatury krajowej i zagranicznej oraz metody porównań wyników badań ankietowych przeprowadzonych wśród małych i średnich przedsiębiorstw branży IT. Wartość opracowania polega na ukazaniu nowych tendencji w obszarach oceny działań CSR przez MSP oraz wskazanie pożądanych działań celem pogłębienia zainteresowań MSP tymi działaniami. Analizując praktyki badanych

przedsiębiorstw z zakresu CSR można zaobserwować obszary, w których polskie małe i średnie przedsiębiorstwa działają chętnie i te, które są jeszcze mało popularne.

Key words: performance measurement**,** Corporate Social Responsibility (CSR), strategic management, small and medium enterprises.
Słowa kluczowe: pomiar dokonań, społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR), zarządzanie strategiczne, małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP).
Kody JEL: L 21, M 14

Introduction

In the processes of implementation of business objectives in the conditions of the dynamically changing environment and global competition, managers need appropriate information support, in particular recognition and verification of areas of measurement of their achievements; since it is possible to accurately assess and efficiently control only what can be measured. (Urbanowska-Sojkin, 2017). Therefore, appropriate performance measurement is an integral part of the assessment of business operations (Nowak, 2013). Performance measurement is the concept including management accounting and strategic management; it is one of the conditions of a rational action in the operational and strategic approach (Sobańska, (2010). Performance management mostly performs the functions such as: operationalization of the strategy, supporting the decision-making process, creating stimuli to manage change, inclusion of causal relationships, implementation of IT infrastructure, motivating employees, supporting communication, control and improvement in enterprise performance, the starting point for organizational learning and concentration on the objectives of achievements and result factors (Niemiec, 2016, Hilgers, 2008). Generally, it can be assumed that the enterprise indicates specific performance if it pursues the intended objectives in individual areas of business activity, including Corporate Social Responsibility (CSR). The implementation of CSR standards is inscribed in the strategic documents concerning the economic development of Europe. In Poland, such assumptions can be mostly found in: The Country Development Strategy, National Strategic Reference Framework and The Europe 2020 Strategy (Brzeziński, 2016). In accordance with the above documents, CSR is defined as the responsibility of enterprises for the society. The condition of CSR is the respect for legislation and collective agreements between social partners.

Around the measurement of CSR performance in the company – the strategic approach (selected issues)

The measurement of performance at the level of the company as a whole has a strategic dimension since it determines a long-term competitive advantage. The strategic level of performance measurement is a relatively new level and is characterized by the features such as:

- linking the assessment with the company strategy and satisfaction of customers and other stakeholders,
- individual selection of evaluation criteria for the specific company,
- multidimensionality of assessment,
- departing from the assessment of performance only in a financial dimension and including non-financial criteria, including the ones taking the form of qualitative assessment,
- striving for competition (benchmarking) (Niemiec, 2016, p. 38).

For the effective implementation of the strategy it is necessary to translate the strategy both into specific clear objectives at the level of the enterprise and measurable goals of the isolated, lower in hierarchy, organizational units. Having in mind the above as well as the level of the organizational structure, there are identified two levels of measurement: the level of performance of the entire company and the level of performance of individual responsibility centers. It is important that performance measurement in the cross-section of responsibility centers is directed towards the assessment of their effectiveness and efficiency from the point of view of their impact on the effectiveness and efficiency of the entire company (Skoczylas, 2013). The tool which can help in an improvement in the competitive position of the company, setting new rules for the strategy, is the concept of Corporate Social Responsibility (CSR). In the era of abundance of capital, enterprises improve business results through identifying better ways of binding input elements, implementing technological innovation and applying new business models with Corporate Social Responsibility (Mankins, Harris, Harding, 2017). Nowadays, CSR can be understood as taking into account pro-social and pro-environmental aspects by enterprises within the framework of the conducted business activity. Responsible practices are mainly the activities such as: following ethical standards in relationships with employees, competitors and counterparties, increased investment in human resources, voluntary actions for the benefit of the development of the local community or environmental protection (Ebert, Griffin, 2013, p. 61.) and (Leoński 2015).

The instruments promoting the activities of enterprises in the field of CSR are: legal, economic, informational, partnering and hybrid (see: Table 1).

Table 1. Types of public instruments promoting CSR

Type of instrument	**Purpose of introducing the instrument**	**Examples**
Legal	Government-set standards defining minimum standards for business performance in terms of environment al and social issues	Regulations concerning: -CSR reporting -prohibiting certain investments -enabling sustainable public procurement
Economic	Governmental economic incentives that-through the market mechanism-mobilize companies to engage in the CSR agenda Or to driver Social and environment al improvements	-Subsidies to CSR activities -Tax deductions for corporate charity donations, -Tax incentives for savers and investors in the realm of Socially Responsible Investment
Informational	These instruments aim AT raising awareness of CSR through research and educational activities, provision of informational resources, and development of CSR guidelines	-Guidelines on CSR reporting -Information on CSR reporting SRI guidelines and standards -Guidelines and codes of conduct
Partnering	Public authorities introduce initiatives that build partnerships between the public sector, the private sector and the civil society in tackling complex social and environmental problems	Multi-stakeholder forums Networks and partnerships on SRI
Hybrid	Different forms of activities that merge other of public CSR instruments	-Action plans on green public procurement -action plans on SRI in government -CSR awards

Source: (Kudłak, 2018).

The initiatives for the benefit of Corporate Social Responsibility not always though translate into an improvement in competitiveness of enterprises. Poor knowledge of these initiatives by stakeholders brings about that it is difficult to achieve full value of the strategic CSR (Rhou, Singal, Koh, 2016). When searching for the link between CSR and the performance

of enterprises there is undertaken the research concerning the recognition of activities in this field in relation to different types of ownership of enterprises and their size. The results show differences in market reactions to CSR involvement by the type of ownership of enterprises. The research conducted in China indicates that the market positively responds to CSR through market enterprises not being government companies but neutrally to CSR through public enterprises (KaoChih, Chih-Chuan, Wang, 2016). A very important role in the achievement of CSR objectives is also played by enterprise performance measurement in this field and its presentation (Lim, Greenwood, 2017). In literature, there are indicated different methods of measurement of CSR; among others, these are: analyses of reports published annually, index of environmental pollution, the study of perception of corporate social commitment using questionnaires, assessment of indicators of company reputation and data and listings prepared by organizations creating rankings. (Igalens, 2005) and Baumgartner, Rauter (2017).

The assessment of the level of the performance of CSR of the IT industry companies

Corporate Social Responsibility means both complying with the principles concerning human rights, labor standards, environmental protection, counteracting corruption as well as voluntary activities which are socially useful. In Europe, CSR, according to the definition included in the Green Paper, is defined as taking into account social and environmental aspects voluntarily by the company when conducting commercial activities and contacts with stakeholders; social responsibility is therefore an element of building a long-term development strategy of the company. The quoted definition of CSR indicates the analogy between the concept of CSR understood in that way and the approach of sustainable development of the economy, agriculture, enterprise or the agricultural holding. Some authors use alternatively the concepts of *corporate responsibility* and *sustainable development.* Sustainable development consists in such a use and conservation of natural resources and such orientation of technologies and institutions to achieve and maintain the satisfaction of human needs of the present and future generations. Such a type of development which, when conserving soil, water resources, plants and genetic animal resources, does not degrade the environment and uses appropriate technologies, is economically viable and socially accepted. Binding Corporate Social Responsibility with the implementation of sustainable development is included in Standard ISO 26000. The objective of this standard is mainly to support different organizations in the implementation of sustainable development. Standard ISO 26000, to a large extent, refers social responsibility to sustainable development and, almost in each of seven chapters, there are direct

or indirect references to this concept; this is reflected at the level of definitions, principles, origins and the key elements of social responsibility (Adamczyk, 2014). The review of activities of the business which is socially responsible is included in the report "Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki" *("Responsible Business in Poland. Good Practices")*; according to the data included in the report mentioned above, in 2017 there were implemented 1190 good practices. In comparison with the previous year, it was an increase in new good practices, amounting to 639; the remaining ones, i.e. 551 were long-term practices, i.e. the one that appeared in the previous editions of the report. An increase in the number of practices in years 2015/2016 amounted to 69 and in years 2016/2017 - 330. Out of 177 firm, which reported the practices, there were 50 small and medium enterprises. In the field of good practices, there was nearly a 100% increase in the number of practices in the areas: practices in the field of labor, human rights, an increase in the number of long-term practices in the areas: the environment, consumer issues, fair operational practices; there was a noticeable increase in the number of practices concerning the people of the Ukrainian origin. In the report, it is emphasized that the area of human rights is still represented the least numerously, although the number of practices doubled compared to the previous year. The data of the report indicate that invariably the most numerous area of CSR practices is social commitment and development of the local community. The research included small and medium enterprises of the IT industry implementing IT systems: SAP (SAP Polska), Symfonia (Sage Symfonia), ComArch and TETA. The research was conducted in March 2018 among enterprises operating in Poland. In total, there were conducted 252 online interviews, which amounts to about 84% of the surveyed group of enterprises. The respondents were: presidents and owners of enterprises (71%) directors (10%,) managers (16%) and specialists (3%.) The respondents represented small (50%) and medium (50%) enterprises. The presence of specific achievements according to the survey data and on websites of enterprises was quantified following the zero-one principle. Measuring the performance of SMEs in the field of CSR was preceded with the research concerning the assessment of the possession of the development strategy by these enterprises, expressed not only in a descriptive form but also by recording the measures of the company objectives. The conducted research indicates that over 80% of the respondents claims that the strategy is certainly important but only 51% have it, of which even fewer, since only 33%, measure the effectiveness of its implementation. The obtained results in the field of the measurement of CSR performance are presented in Table 2.

Table 2. The areas of the measurement of CSR performance in SMEs (own study)

No.	Areas of performance measurement	% of indications	
		Small	Medium
1	CSR on websites	71	97
2	Person/Persons responsible for CSR	1	5
3	CSR policy	4	14
4	Ethical code	22	78
5	Social report	2	9
6	Social report based on GRI standards	2	9
7	References to CSR in an annual report	2	8
8	Ecology	71	91
9	Relationships with customers	77	85
10	Relationships with employees	78	85
11	Work organization	90	96
12	Fair market practices	90	96
13	Social commitment	12	25

Source: Own study based on the online research and the analysis of websites of the surveyed companies.

When analyzing the results of the empirical studies in the field of the measurement of CSR performance it should be noted that the key areas in this field are: work organization, fair market practices, ecology, relationships with employees and customers and the ethical code. The high level of indications relating to CSR on websites reflects the high level of knowledge and awareness in the field of CSR. The IT companies perceive the problem of CSR better than other enterprises since they are constantly exposed to the observation and evaluation of stakeholders.

The high level of indications of CSR performance in the field of fair market practices and relationships with customers may arise from the conviction of the need to respect and care about customers since these actions may translate into financial results; the lack of respect for customers may bring about negative consequences for the company. The significance of the relationships with employees and work organization may translate into better atmosphere at work, loyalty of employees, which results in better labor productivity. It should be pinpointed that relationships with employees and customers play an important role in enterprise management since their impact on the functioning is usually direct and more profitable than, e.g. ecology. Social reports and social reports based on GRI standards in the surveyed companies are developed on a small scale; the documenting of activities was indicated only by 2% of small enterprises and 9% of medium ones. Taking care of the natural environment is highly appreciated by both small and medium enterprises; their activities in this field, on

account of the profile of the activity already begin with running an eco-friendly office, which corresponds with the high level of work organization. A rather low social commitment of the surveyed companies deserves attention: 12% of indications for small and 25% for medium enterprises. However, medium enterprises are interested, on a larger scale, in a greater insight into the area of their performance; they also have greater financial capacities in supporting the local community in the organization of municipal or school events. When assessing the performance of SMEs of the surveyed industry in the context of the results of the report of responsible business in Poland in 2017 it should be noted that, in the area of social commitment, the industry clearly departs from general trends in the field of CSR performance included in the report. The main barriers indicated by the managers of the surveyed companies, relating to a very low social commitment, are: focusing on current affairs and implementing short-term strategies.

Conclusions

The rapidly changing external and internal conditions in enterprises pose a challenge in relation to the IT support for decision-making processes and building the strategy of their development. On the basis of the opinions expressed by managers of SMEs of the IT industry, one may draw the conclusion on the growing understanding and perception of CSR in their activity and strategy. This is confirmed by the opinions concerning an increase in performance measurement in the field of work organization, fair market practices, ecology as well as relationships with customers and employees. Their recognition is the inducement for further research into the measurement of performance of other areas of CSR activities and their impact on the results of SME activities with the perception that CSR performance is an investment in a new strategic approach in combination with the business activity of an important area for scientific research and economic practice.

References

Adamczyk, J. (2014), Pomiar i raportowanie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw, *Marketing i Rynek*, 5, 215-221).
Baumgartner, R. J. Rauter R. (2017), Strategic perspectives of Corporate sustainability management to develop a sustainable organization, *Journal of Cleaner Production*, 140, 81-92.
Brzeziński, S. (2016), *Zarządzanie przedsiębiorstwami społecznie odpowiedzialnymi a globalne procesy integracyjne. Wybrane zagadnienia*, PWE. Warszawa.
Ebert, R.J, Griffin. R.W, *Business Essentials*, Pearson Education, Edinburgh, 61-69.

Hilgers, D. (2008).*Performance Measurement.Leistungserfassung und Leistungssteuerung in Unternehmen und offentlichen Verwaltungen*, Gabler Edition Wissenschaft, Wiesbaden.
Igalens, J. Gond, J.P, (2005), Measuring corporate social performance in France: A critical and empirical analysis of ARESE data, *Journal of Business Ethics*, 56, 131-148.
KaoChih, E.H. Chih-Chuan, Y. Wang L.H. (2016), The relationship between CSR and performance: Ewidence in China, *Pacific-Basin Finance Journal*,2018.04.006.
Leoński, W. (2015), Koncepcja CSR w polskim sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 229.
Lim, J.S. Greenwood.C.A. (2017), Communicating corporate social responsibility (CSR):Stakeholder responsiveness and engagement strategy to achieve CSR goals, *Public Relations Review*, Volume 43, Issue 4, 768-776.
Mankins, M. Harris, K. Harding, D. (2017), Strategia w dobie obfitości kapitału, *Harvard Business Reviev Polska*, listopad, 69-77.
Nekhili, M. Nagati. H. Chitioui, AliNekhi. (2017). Gender-diverse board and the relevance of voluntary CSR reporting, *International Review of Financial Analysis*, Volume 50, 81-100.
Niemiec, A. (ed.) (2016). *System pomiaru dokonań w przedsiębiorstwach*. Warszawa. CeDeWu.
Nowak, E. (2013), Pomiar dokonań przedsiębiorstwa jako zadanie rachunkowości, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Research Papers of Wrocław University of Economics*, Issue 289, 427-436.
Rhou,Y. Singal, M, Koh, Y. (2016), CSR and financial performance: The role of CSR awareness in the restaurants industry, *International Journal of Hospitality Management*, Volume 57,30-39.
Skoczylas, W. (2013).*Wskaźniki i systemy wskaźników ekonomicznych w pomiarze dokonań przedsiębiorstw*, Uniwersytet Szczeciński, Rozprawy i Studia T.CMXXXIX(865). Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
Sobańska, I. (2010), *Rachunkowość zarządcza. Podejście operacyjne i strategiczne*, Wydawnictwo C.H. Beck. Warszawa.
Urbanowska-Sojkin, E. (2017), Informacyjny imperatyw rozwoju przedsiębiorstwa, Information imperative of the development of the company, *Marketing i Rynek*,4, 401-409.
Urbanowska-Sojkin, E. (2011), *Podstawy wyborów strategicznych w przedsiębiorstwach*, PWE, Warszawa.

Przesłanki stosowania CSR w działaniach marketingowych zakładów leczniczych

Premises for the application of CSR in marketing for Health Care Organizations

Agata Krukowska-Miler
Politechnika Częstochowska

Streszczenie

W artykule przedstawiono ogólne założenia społecznej odpowiedzialności biznesu oraz marketingu społecznego i implementacji tych idei do zakładów leczniczych. Przedstawiono także czynniki, które to determinują wraz ze wzajemnymi powiązaniami. Głównym celem artykułu jest wykazanie, że zarówno CSR jak i marketing społeczny wydaje się bardzo przydatny w zarządzaniu zakładami leczniczymi a wynika to szczególnie ze specyfiki usług świadczonych przez te zakłady.

Summary

The article presents the general assumptions of corporate social responsibility and social marketing and the implementation of these ideas to health care organizations. The factors that determine this along with the interrelations are also presented. The main purpose of the article is to show that both CSR and social marketing seem to be very useful in the management of health care organizations, and this is particularly due to the specificity of services provided by these plants

Słowa kluczowe: CSR, zakład leczniczy, pacjenci, marketing
Key words: CSR, Health Care Organizations, patients, marketing
Kody JEL: I110, M390, M140

Wprowadzenie

W niniejszym artykule rozpatrzona została zasadność stosowania społecznej odpowiedzialności biznesu oraz marketingu społecznego w zakładach leczniczych. Wydaje się, że specyfika usług tych zakładów i problematyka jaką się zajmują sprzyja implementacji tych idei. Obecnie coraz większą wagę przedsiębiorcy, korporacje przywiązują do zrównoważonego rozwoju. Zmniejsza się coraz bardziej przewaga celów ekonomicznych nad celami

prospołecznymi oraz proekologicznymi. Widoczne jest to w codziennych działaniach coraz większej liczby dużych i międzynarodowych korporacji i przedsiębiorstw. Nie omija również ten trend naszych rodzimych biznesów. Społeczna odpowiedzialność biznesu jest przedmiotem zainteresowań przedsiębiorców oraz menedżerów już od kilku dziesięcioleci, tworząc nowe podejście do ekonomii. W podejściu tym nacisk położony jest na założenie, iż przedsiębiorstwo ponosi nie tylko odpowiedzialność ekonomiczną i prawną swojej działalności, lecz dodatkowo powinno czuć się w obowiązku do podejmowania działań zaspokajających potrzeby społeczności. Dlatego też, można założyć że, w takie pojmowanie podejścia do działań organizacji wpisuje się niejako podejście, które charakteryzuje zakłady lecznicze, a mianowicie, przedkładanie dobra pacjentów a w szerszej perspektywie całego społeczeństwa nad działania czysto komercyjne. Już ze swojej idei istnienia, zakłady lecznicze zajmują się ratowaniem zdrowia i życia ludzi, poprawianiem ich komfortu życia a przez szereg uregulowań prawnych, zwracają uwagę na środowisko oraz bezpieczeństwo epidemiologiczne dotyczące odpadów. Usługa medyczna dla pacjenta to pragnienie powrotu do zdrowia, oczekuje on także, świadczenia na najwyższym poziomie. Na rynku usług medycznych, gdzie zdrowie jest postrzegane jako nadrzędna wartość człowieka, odpowiednie zarządzanie zakładem leczniczym i jego wizerunek, tworzony przez prawidłowe działania marketingowe, ma szczególne znaczenie w budowaniu zaufania do danej placówki ochrony zdrowia. Z drugiej strony zakłady lecznicze mają niewystarczające środki na inwestowanie w rozwiązania proekologiczne czy też zrównoważony rozwój oparty na założeniach społecznej odpowiedzialności biznesu.

Idea społecznego zaangażowania biznesu i jej rodzaje

Współczesny rynek wymusza na przedsiębiorstwach taką modyfikację celów działalności i narzędzi marketingowych, aby miały one swój wkład w zrównoważoną konsumpcję, mającą w perspektywie dobro społeczne i zapewniły funkcjonowanie całego łańcucha wartości w sposób zrównoważony. To powoduje konieczność dostosowania oferty firmy do zmieniających się postaw konsumentów, którzy opierają swoje decyzje na tym, czy firma aktywnie angażuje się w działania społeczne. Działalność opierać się powinna na kreowaniu i dostarczaniu dodatkowych, oczekiwanych przez klientów wartości, związanych np. z nieszkodliwością produktów, energooszczędnością, przyjaznością produktów dla środowiska naturalnego, łatwością naprawy, możliwością poddania produktu recyklingowi czy ponownego wykorzystania. Kreowane są zatem nowe wyzwania wobec zarządzania i marketingu. Wyzwania te odnoszą się do wpływu firmy na przyszłe pokolenia, do aspektów społecznych

oraz potrzeb i oczekiwań społeczeństwa. Rolą, szczególnie marketingu, staje się w coraz większym stopniu, z jednej strony, kształtowanie oczekiwań i potrzeb konsumentów, w kierunku ofert i zachowań sprzyjających ekologii, a z drugiej strony, zapewnienie społeczeństwu możliwości podejmowania właściwych decyzji, a tym samym zaspokajania obecnych potrzeb bez zaprzepaszczania możliwości zaspokajania potrzeb przez przyszłe pokolenia (Rudawska, 2013).

Wyzwaniom tym stara się sprostać idea społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR - ang. corporate social responsibility), która jest dobrowolnym, skierowanym do konkretnych interesariuszy działaniem prospołecznym, nastawionym na podejmowanie bądź wspieranie istotnych inicjatyw społecznych oraz, niezależnie od objętej perspektywy czasowej spływu oczekiwanych korzyści, udzielanie pomocy i wspieranie innych podmiotów gospodarczych, instytucji czy społeczności. Ważnym założeniem społecznej odpowiedzialności biznesu jest umiejscowienie działań prospołecznych w procesie zarządzania zasobami, w ramach danej organizacji lub przedsiębiorstwa (Bartkowiak, 2011, s. 49). Interesariuszami działań prospołecznych mogą być zarówno pracownicy organizacji, jak i przedstawiciele makro i mikrootoczenia biznesu: klienci zewnętrzni, inwestorzy, kontrahenci (Paliwoda-Matiolańska, 2009, s. 77).

W literaturze wyróżnić można cztery typy definiowania społecznej odpowiedzialności biznesu. Pierwszy z nich zobowiązuje przedsiębiorstwo do rozliczania się ze swojej działalności przed społeczeństwem, nie tylko w ramach odpowiedzialności prawnej i ekonomicznej, ale również moralnej i etycznej. Drugie podejście akcentuje korzyści ekonomiczne, możliwe do uzyskania w wyniku działania w ramach CSR. W wyniku troski o zrównoważony rozwój, przedsiębiorstwo w pełni wykorzystuje posiadane zasoby, buduje trwałe relacje z otoczeniem, osiągając w ten sposób przewagę konkurencyjną. Trzeci typ definiowania społecznej odpowiedzialności biznesu zwraca uwagę na relację podmiotów gospodarczych z otoczeniem. (patrz Jastrzębska, 2011, Anam i in., 2012, Cowe, 2002, Bartkowiak 2011, Bieńkiewicz 2008). W tym przypadku można przedstawić definicję Roka, która brzmi: „Odpowiedzialność społeczna jest filozofią prowadzenia działalności produkcyjnej i usługowej, skierowaną na budowanie trwałych, pozytywnych relacji ze wszystkimi zainteresowanymi stronami. Wyznacza ona cechy systemów zarządzania zapewniające pożądany przebieg procesów czy działań istotnych z uwagi na cel zarządzania." (Rok, 2002, s.32). W ostatniej, czwartej grupie definiowania CSR, nacisk kładzie się na promowanie aspektów społecznych w kategoriach ekonomicznych, czyli na takie efekty podejmowanych społecznie odpowiedzialnych działań, które ukierunkowane są na tworzenie

dobrobytu ludzi. Patrząc na powyższe stwierdzenia można przyjąć, że zakłady lecznicze wpisują się w sposób naturalny w dwa ostatnie podejścia do koncepcji CSR. Szczególnie idea budowania trwałych relacji z otoczeniem i interesariuszami wydaje się być bliska koncepcji zarządzania zakładem leczniczym, gdzie pacjenci wpisywani są do baz danych (szczególnie jeżeli chodzi o podstawową opiekę zdrowotną czy też gabinety specjalistyczne przyjmujące często pacjentów przewlekle chorych, a więc wymagających okresowych, stałych wizyt u specjalisty). To także budowanie relacji z samorządem, dostawcami, czy też ostatecznie, z pracownikami, którzy tworzą zespół zakładu leczniczego, budując jego markę, wizerunek i renomę.

Społeczna odpowiedzialność biznesu w praktyce jest różnie postrzegana, ponieważ potoczne interpretacje oraz społeczne wyobrażenia na ten temat nie są jednoznaczne. Motywy podmiotów gospodarczych realizujących idee i przestrzegających zasad CSR mogą być rozumiane jako:

- obowiązek prawny, wynikający z przepisów, np. o ochronie środowiska,
- dobrowolne działania pro publico bono, tj. filantropia, mecenat, sponsoring,
- wynik kalkulacji zysków i strat (Kowalczewski, 2008, s.322).

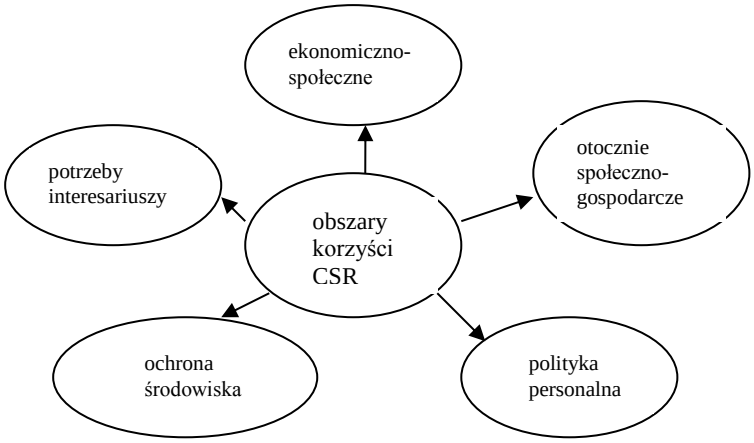
W działalności podmiotów gospodarczych CSR obejmuje następujące obszary:

- otoczenie rynkowe – uczciwa informacja i reklama, stosowanie poprawnych reguł podczas procesów prywatyzacji, przejęciach i fuzjach, stosowanie zasad etyki podczas kontaktów z otoczeniem,
- otoczenie publiczne – realizowanie w formie współdziałania przedsiębiorstwa ze sferą publiczną (m.in. sponsoringu bądź mecenatu) przedsięwzięć na rzecz nauki, szkolnictwa, ochrony zdrowia, kultury, sportu,
- sfera zatrudnienia – w ramach zarządzania zasobami ludzkimi przedsiębiorstwo przestrzega zasad podmiotowości pracowników, gwarancji poczucia stabilizacji oraz bezpieczeństwa szans na rozwój osobowościowy, sprawiedliwości społecznej,
- ochrona środowiska – przedsiębiorstwo właściwie wycenia i gospodaruje zasobami przyrodniczymi oraz przestrzega przepisów dotyczących ochrony środowiska,
- relacje z inwestorami – przedsiębiorstwo respektuje prawo pierwokupu oraz przestrzega składanych obietnic, informacje dla inwestorów są rzetelne i pełne. (Bartkowiak, 2011, s.52).

Dla przedsiębiorców głównym i często jedynym celem działalności jest maksymalizacja zysku. Niektórzy jednak, równolegle z dążeniem do uzyskania dochodu,

realizują działania prospołeczne (Malara, 2006, s. 260). Korzyści płynące z działań podejmowanych w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu przedstawia **Błąd! Nie można odnaleźć źródła odwołania.Błąd! Nie można odnaleźć źródła odwołania.**.

Rysunek 1. Obszary występowania korzyści związanych z CSR



Źródło: (Bartkowiak, 2011).

W te działania wpisują się działania marketingu opartego na zasadach CSR, co w obecnej dobie staje się rzeczą oczywistą. Zaliczyć do nich możemy:

- promocję sprawy,
- marketing sprawy,
- korporacyjny marketing społeczny.

Ponadto mamy także inicjatywy o charakterze korporacyjnym, to:

- filantropia korporacyjna,
- wolontariat,
- społecznie odpowiedzialne praktyki biznesowe. (Kotler, Hessekiel, Lee, 2012, ss. 69-211).

Promocja sprawy polega na tym, że przedsiębiorstwo dostarcza środki, wsparcie w naturze lub inne zasoby niezbędne do prowadzenia działań promocyjnych. Działania te mają na celu wzrost świadomości i zainteresowania określoną sprawą społeczną bądź też wzrost gotowości do wspierania sprawy finansowo (Kotler, Hessekiel, Lee, 2012, s.39)

Marketing sprawy, polega na przekazywaniu środków finansowych lub określonej działalności charytatywnej, uzależnionych od sprzedaży produktów lub innych działań

konsumentów. Odbywa się to w określonych ramach czasowych i jednym z zadań jest zwiększenie sprzedaży (Kotler, Hessekiel, Lee, 2012, s 39)

Korporacyjny marketing społeczny polega na opracowaniu i/lub wdrożeniu przez przedsiębiorstwo kampanii na rzecz zmiany zachowań, która ma się przyczynić do poprawy stanu zdrowia lub bezpieczeństwa publicznego, stanu środowiska naturalnego bądź sytuacji społeczności. Może to być dokonane samodzielnie lub też w ramach partnerstwa z innymi instytucjami (Kotler, Hessekiel, Lee, 2012, s.40). Wydaje się, że właśnie ten sposób działania jest najlepiej przystający do działalności zakładów leczniczych jako partnerów i autorytetów z zakresu ochrony zdrowia.

Inne inicjatywy w zakresie CSR to inicjatywy o charakterze korporacyjnym czyli obejmującym całą działalność przedsiębiorstw.

Filantropia korporacyjna polega na bezpośrednim przekazywaniu przez przedsiębiorstwo pewnych środków na rzecz organizacji charytatywnej lub sprawy w formie grantów, dotacji lub w naturze. Dobry rozwiązaniem jest dokonywanie tego typu działań zgodnie z założeniami biznesowymi danej organizacji (Kotler, Hessekiel, Lee, 2012, s. 40).

Wolontariat pracowniczy to wspieranie i zachęcanie pracowników, partnerów handlowych, franczyzobiorców do wolontariatu na rzecz lokalnej społeczności. Tutaj można zauważyć działania zakładów leczniczych w formie "białych sobót", akcji na rzecz badania - mammografii, nadciśnienia, problemów żylnych (Kotler, Hessekiel, Lee, 2012, s. 41).

Społecznie odpowiedzialne praktyki biznesowe jako najbardziej złożone podejście do problematyki szeroko pojętej społecznej odpowiedzialności biznesu to dostosowanie się przedsiębiorstwa i dobrowolne wdrażanie praktyk biznesowych i inwestycyjnych sprzyjających środowisku naturalnemu lub dotyczących istotnych spraw społeczności (Kotler, Hessekiel, Lee, 2012, s. 42). Do tego typu podejścia dążą organizacje o ugruntowanej strukturze i rozwiniętej polityce zarządczej.

Przesłanki stosowania marketingu opartego na CSR w zakładach leczniczych

W literaturze można znaleźć 10 powodów, dla których wprowadzenie społecznie odpowiedzialnych praktyk biznesowych czyli CSR do działalności zakładów leczniczych jest w pełni uzasadnione. Szpitale mają misję pomagania osobom starszym i słabym, w zakładach leczniczych używane są środki niebezpieczne dla środowiska, które muszą być w odpowiedni sposób utylizowane np. podczas leczenia nowotworów, dokonywania badań diagnostycznych. Ponadto sytuacja społeczna wymusza niejako stosowanie takiego podejścia. W szpitalach leczy

się choroby serca a równocześnie w stołówce szpitalnej czy automatach można kupić niezdrowe, śmieciowe jedzenie. Istnieje globalny kryzys związany ze zmianą klimatu, ale szpitale (i inne zakłady lecznicze) są drugim co do wielkości konsumentem energii w każdym sektorze i dziennie generują masę odpadów. Oto 10 powodów, dla których warto wdrożyć marketing społecznie odpowiedzialny:

- zdrowie ludzi i środowisko - zmiany klimatu wpływają na zdrowie pacjentów, a ich dobra edukacja może je poprawić.
- zapobieganie - duża liczba chronicznych chorób związanych jest z dietą, tak wiec, szpitale coraz częściej wdrażają politykę odpowiednich diet dostosowanych do potrzeb pacjenta. Można to osiągnąć niskim kosztem poprzez zwiększony udział produktów pochodzenia roślinnego, napoje mniej słodzone cukrem oraz udział większej ilości lokalnych owoców i warzyw. Szpitale i ich partnerzy w usługach żywieniowych mogą współpracować, aby zidentyfikować bariery dla wprowadzania zdrowszej mniej przetworzonej żywności równocześnie zwiększając możliwości odżywcze, oraz ułatwić lepsze zakupy przy jednoczesnym utrzymaniu kosztów.
- oszczędność kosztów - wydłużenie żywotności sprzętu stosowanego w diagnostyce i leczeniu, poprawa wydajności świadczenia usług ale także utrzymania obiektów, zapobieganie wydzielaniu związków toksycznych i/oraz ich odpowiednia utylizacja, zużywanie mniejszej ilości energii i wody poprzez odpowiednie projektowanie szpitali czy też innych zakładów leczniczych. Wszystkie te działania sprzyjają zmniejszeniu kosztów, równocześnie dbając o środowiska a szerzej społeczeństwo;
- zaangażowanie pracowników - pracownicy zaangażowani w to, co robią zapewniają lepszą opiekę bardziej zadowolonym pacjentom;
- przewaga konkurencyjna - zarządzanie środowiskiem zmieniło na nowo trójstopniowe ramy jakościowej opieki zdrowotnej - są to więc doświadczenia pacjentów, koszty na głowę mieszkańca i zdrowie populacji;
- misja i etyka - przy opracowywaniu działań w zakresie zarządzania środowiskiem można podeprzeć się misją zakładu leczniczego. Większość z nich koncentruje się na zdrowiu i leczeniu, społecznościach, jakości i bezpieczeństwie. Ronald P. Hamel, Ph.D. wyjaśnia kluczową rolę, jaką etyka odgrywa w opiece zdrowotnej. "Etyka ma kluczowe znaczenie nie tylko w kształtowaniu kultury organizacji, ale także w kierowaniu procesem decyzyjnym, zachowaniem i uczciwością organizacji" - powiedział. "Etyka powinna

wspierać organizację w stawaniu się tym, co uważa się za tożsamość, charakter i kulturę. Nieświadoma i ograniczona świadomość jest jednym z wielkich przeciwników etyki";

- marketing i PR - oferują szpitalom, ośrodkom opieki długoterminowej i innym ośrodkom zdrowia możliwość odpowiedniej komunikacji z otoczeniem i tworzenia sieci wzajemnych powiązań;
- pomoc dla społeczności - zakłady lecznicze mogą przeprowadzać ocenę potrzeb społeczności i opracowywać strategię w celu zaspokojenia zidentyfikowanych potrzeb na zasadach marketingu społecznie odpowiedzialnego;
- doświadczenie pacjenta - jakość w doświadczeniu pacjenta staje się kluczowa do oceny zakładu leczniczego. Ważne jest otoczenie, w którym człowiek czuje się mniej zestresowany i pod opieką - spojrzenie w oczy, troskliwa rozmowa - to elementy trudne do oszacowania, ale równie ważne w procesie leczenia;
- poczucie szczęścia, spełnienia obowiązku - wynika z pomagania innym;(https://www.greenbiz.com/blog/2014/02/12/10-reasons-health-care-needs-sustainability-wake-call).

Powyższe przesłanki mogą tworzyć doskonałe podwaliny do stworzenia strategii opartej na marketingu społecznym. Celem tej strategii jest zmiana zachowań społecznych, propagowanie wzorów postaw oraz rozwiązywanie ważnych społecznie problemów. Przy realizacji strategii marketingu społecznego panuje zasada, iż problemy społeczne rodzą potrzebę społecznych zmian, których wprowadzenie wymaga planowania i kontroli.(Kostera, 2008, s. 380). W te założenia idealnie wpisują się postulaty związane z prowadzeniem zakładów leczniczych. Wymagają one jedynie uwidocznienia, usystematyzowania i sformalizowania.

CSR i marketing społecznie odpowiedzialny rozwinął się dzięki położeniu akcentów na następujące czynniki rozwijające się w społeczeństwie:

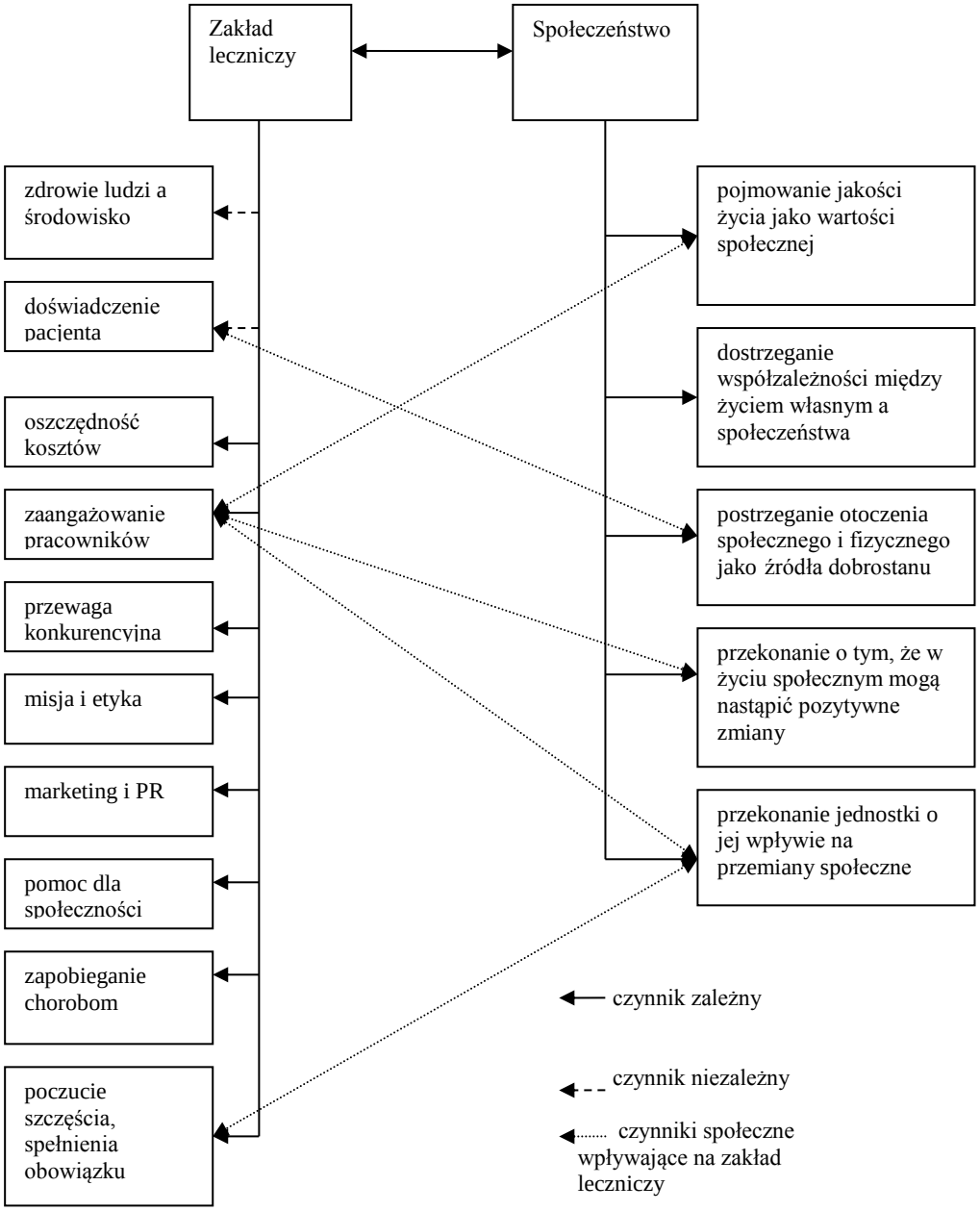
- jakości życia jako wartości społecznej,
- współzależności między życiem własnym a społeczeństwem,
- postrzeganiu otoczenia społecznego i fizycznego jako źródła dobrostanu,
- przekonaniu o tym, że w życiu społecznym mogą nastąpić pozytywne zmiany,
- przekonaniu jednostki o jej wpływie na przemiany społeczne.(Jacennik, 2000, ss.25-42).

Rysunek 2 przedstawia schemat czynników, które wpływają zarówno na zakład leczniczy jak i na całe społeczeństwo, przyczyniając się do tworzenia możliwości wdrożenia marketingu społecznie odpowiedzialnego jak również społecznej odpowiedzialności biznesu

do zakładów leczniczych. Na rysunku widać szczególny wpływ trzech czynników społecznych na działania pracownicze czyli czynnik "ludzki" w zakładach leczniczych. Jest to pojmowanie jakości życia jako wartości społecznej, przekonanie o tym, że w życiu społecznym mogą nastąpić pozytywne zmiany, oraz przekonanie jednostki o jej wpływie na przemiany społeczne a więc "sile sprawczej". Te czynniki mogą się stać również motywatorami dla pracowników. Innym przykładem wzajemnej zależności istnienia czynników jest doświadczenie pacjenta oraz postrzeganie przez społeczeństwo a więc i poszczególnych ludzi otoczenia społecznego i fizycznego jako źródła dobrostanu. Czynniki, które bezpośrednio wpływają na wprowadzenie CSR i marketingu społecznie odpowiedzialnego, na które wpływu nie ma zakład leczniczy to: zdrowie ludzi; stan środowiska; doświadczenie pacjenta, z którym przychodzi do placówki.

Społeczna odpowiedzialność często zaczyna być wdrażana w wyniku przekształceń marketingu społecznego (Social Marketing), którego kluczowym zadaniem jest łączenie w działalności firmy realizacji celów marketingowych i społecznych. Różni ją od PR przede wszystkim to, iż jest działaniem holistycznym, opartym na diagnozie rzeczywistego problemu społecznego i inicjatywach na rzecz jego rozwiązywania. Dzięki CSR możliwe jest tworzenie kapitału komunikacyjnego, który istotnie wpływa na funkcjonowanie placówki, a dodatkowo pomaga grupom, które tej pomocy potrzebują. Wydaje się jednak, że w polskich realiach możliwości implementacji programów PR i CSR są niewielkie, gdyż zarządzający nie widzą korzyści z ich wdrażania ani konieczności tworzenia wiarygodności podmiotu leczniczego, jego pozycji na rynku, reputacji oraz wizerunku, także wizerunku dobrego pracodawcy (employer branding), a w konsekwencji integracji interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych (Zadros, 2017, s. 201). Jednakże wzrost konkurencyjności sektora ochrony zdrowia, wzrost świadomości społeczeństwa oraz coraz częstsze stosowanie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu w innych branżach wymuszają zastanowienie się menedżerów ochrony zdrowia nad usystematyzowaniem i sformalizowaniem oraz komunikowaniem tego typu działań w zakładach leczniczych.

Rys. 2. Czynniki wpływające na stosowanie marketingu społecznie odpowiedzialnego oraz strategii CSR



Źródło: Opracowanie własne

Podsumowanie

Wdrożenie koncepcji CSR oraz marketingu społecznego do zakładów leczniczych determinuje wiele korzyści. Podstawą podejmowania działań społecznie odpowiedzialnych jest

umiejętne i świadome wskazanie i scharakteryzowanie interesariuszy przedsiębiorstwa. Podkreślenia wymaga również fakt, iż korzyści płynące ze stosowania koncepcji CSR oraz marketingu społecznego zazwyczaj pojawiają się w długim okresie. Nie są one widoczne zaraz po podjęciu aktywności społecznie odpowiedzialnej. Często na profity trzeba poczekać. Społecznie odpowiedzialny zakład leczniczy wpisuje się niejako w ogólne pojmowanie przez interesariuszy podstawy i celowości działania tych zakładów. Jedynie akcenty są silniej uwidocznione. Aktywności podejmowane w ramach społecznie odpowiedzialnego biznesu powinny być spójne z pozostałymi działaniami zakładu i tutaj z racji specyfiki działalności można to stosunkowo prosto osiągnąć. W świadomości społecznej zakłady lecznicze działają na rzecz dobra wspólnego a zysk jest postrzegany jako coś dodatkowego. Ponadto niezmierne ważne jest, aby działania społecznie odpowiedzialne oraz działania związane z marketingiem społecznym, nie były podejmowane sporadycznie, jednorazowo a tworzyły spójną i ciągłą strategię działania. Specyfika działania, postrzeganie społeczne oraz cele jakie mają zakłady lecznicze bardzo dobrze wpisują się w koncepcję CSR oraz stosowania marketingu społecznego. Można wręcz domniemywać, że może być to naturalna droga rozwoju i zarządzania zakładami leczniczymi.

Literatura

Anam, L., Szul-Skjoeldkrona, E., Zamościńska, E. (2012). *Jak zyskać na odpowiedzialności? CSR w strategiach spółek giełdowych*. Warszawa: Przewodnik dla CEO i executives, CSRinfo.

Bartkowiak, G. (2011). *Społeczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym.* Warszawa : Difin.

Bieńkiewicz, M. (2008). *Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jako narzędzie budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*. Łódź: Wydawnictwo Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi.

Cowe, R. (2002). *Developing Value The business case for sustainability in emerging markets*. SustainAbility and International Finance Corporation (IFC): SustainAbility Ltd.

Howard, J. (2014). *10 reasons health care needs sustainability treatments.:* https://www.greenbiz.com/blog/2014/02/12/10-reasons-health-care-needs-sustainability-wake-call (16.05.2017).

Jacennik, B. (2000). *Perspektywy marketingu społecznego w Polsce*. Nowiny Psychologiczne, nr. (4), (25-42).

Jastrzębska, E. (2011). *Wprowadzenie do koncepcji CSR i zrównoważonego rozwoju*. w: J. Reichel (red.), *Jak uczyć o społecznej odpowiedzialności i zrównoważonym rozwoju*. Warszawa: Przewodnik dla nauczycieli, FOB MG.

Kostera, M. (red.) (2008). *Nowe kierunki w zarządzaniu*. Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.

Kotler, Ph., Hessekiel, D., Lee, N.R. (2012). *Dobro popłaca. Inicjatywy marketingowe i korporacyjne, dzięki którym świat staje się lepszy... a zyski rosną*. Warszawa: MT Biznes sp. z o.o.

Kowalczewski, W.(2008). *Zarządzanie organizacjami w teorii i praktyce*. Warszawa: Difin.
Malara, Z. (2006). *Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce. Wyzwania współczesności*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
Paliwoda-Matiolańska, A. (2009). *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
Rok, B. (red.) (2002). *Więcej niż zysk, czyli odpowiedzialny biznes. Programy, strategie, standardy*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
Rudawska, E. (2013). Marketing zrównoważony- nowe oblicze kapitalizmu, Ekonomia 3(24).
Zadros, K. (2017). *Kształtowanie wizerunku i pozycji rynkowej podmiotów leczniczych - CSR czy PR?*. Katowice : Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach (313) , (201).

Społeczna odpowiedzialność biznesu w kształceniu zawodowym

Corporate social responsibility in vocational education

Krzysztof Kubiak
Politechnika Poznańska

Streszczenie

Dynamika zmian na rynku pracy oraz wzrost zapotrzebowania na specjalistów wybranych zawodów wpływa na zwiększenie roli kształcenia zawodowego. Rozwój tej formy kształcenia jest jednym z warunków poprawy konkurencyjności polskich przedsiębiorstw. Wymaga to dostosowania kwalifikacji zawodowych absolwentów szkół zawodowych według nowej reformy szkół branżowych oraz techników do realiów rynku pracy. W kontekście kształcenia zawodowego społeczna odpowiedzialność biznesu oparta jest na założeniu, że przedsiębiorstwa czują się zobowiązane do podejmowania działań zmierzających do realizacji celów społecznych, zapewniających możliwość rozwoju zawodowego uczniów poprzez współfinansowanie tej formy kształcenia. Celem artykułu jest analiza wartości społecznej odpowiedzialności biznesu w kształceniu zawodowym w relacji przedsiębiorstwo, szkoła, miasto i federacja edukacyjna z Finlandii. Wykorzystywaną metodą badawczą jest sieć wartości autorstwa Verny Alee. Badania przeprowadzono na przykładzie wybranej innowacji edukacyjnej w kształceniu zawodowym.

Summary

Dynamic changes in the labour market as well as an increased demand for experts in chosen professions results in an increased significance of vocational education. The development of this form of education is one of the prerequisites of improvement of the competitivity of Polish enterprises. Therefore it is vital to adapt professional qualifications of graduates of vocational education schools (under the new reform: vocational schools and technical secondary schools) to the needs of the labour market. In terms of vocational education, corporate social responsibility is based on the assumption that enterprises feel obliged to undertake actions aiming at the achievement of social goals, providing students professional development opportunities through co-financing this form of education. The purpose of this article is the analysis of the value of corporate social responsibility in vocational education in relations among the enterprise, the school, the city and the Federation of Education in Finland. The

applied research method is the value network by Verna Alee. The research has been carried out on the basis of a chosen educational innovation in vocational education.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, kształcenie zawodowe, innowacje edukacyjne.
Key words: corporate social responsibility, vocational education, educational innovations.
Kody JEL: L21, L26, L31

Wprowadzenie

Realizacja kształcenia zawodowego w coraz większym stopniu oparta jest na współpracy szkoły z pracodawcami, organizacjami reprezentującymi pracodawców oraz innymi jednostkami. Dobrym i coraz częściej stosowanym rozwiązaniem są porozumienia zawierane między szkołą a pracodawcami w zakresie kształcenia zawodowego. Udział pracodawców w coraz większym stopniu dotyczy współpracy przy tworzeniu programów nauczania, doradztwa, wyposażaniu pracowni zawodowych w materiały i sprzęt. Jednak najczęściej stosowaną formą współpracy pracodawcy ze szkołą jest realizacja na terenie przedsiębiorstwa praktyk zawodowych. Spojrzenie na praktyki zawodowe jest zawsze inne w szkole, a inne w przedsiębiorstwie. Przedsiębiorcy powinni sobie zadać pytanie: jeśli procesy kształcenia w szkołach nie są w ich ocenie satysfakcjonujące, to czy szkoły w perspektywie lat będą w stanie spełnić ich oczekiwania? Czy efekty procesów kształcenia, w tym praktyk zawodowych, interesują przedsiębiorców? W tym kontekście istotne jest dokonanie analizy wartości społecznej odpowiedzialności biznesu w kształceniu zawodowym w wybranej relacji przedsiębiorstwa, szkoły, miasta i federacji edukacyjnej z Finlandii. Do przeprowadzenia analizy wykorzystano metodę sieci wartości autorstwa Verny Alee.

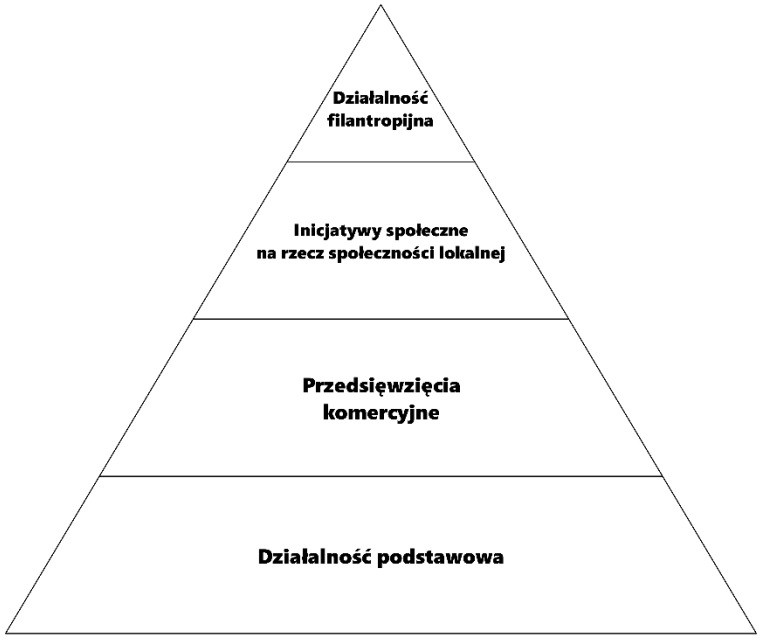
Społeczna odpowiedzialność w działaniach przedsiębiorstw

Działalność współczesnych przedsiębiorstw powinna być oparta nie tylko na realizacji zadań o charakterze ekonomicznym ale także zadań o charakterze społecznym. Organizacje poprzez własną działalność wywierają różnego rodzaju wpływ na otaczającą rzeczywistość, a przedsiębiorstwo jest częścią szeroko pojętego systemu społecznego (Żemigała, 2017, s. 15). W obecnych warunkach gospodarczych chcąc istnieć i rozwijać się, przedsiębiorstwo nie może ograniczać się do dopasowania swojej zmienności do struktury i dynamiki otoczenia,

powinno pomnażać wartość dla klienta (Żemigała, 2007, s. 66). P. Drucker dowodził, że odpowiedzialność społeczną ponoszą wszystkie organizacje. Uzasadnił ten pogląd stwierdzeniem, że razem te organizacje „są społeczeństwem", a kto bardziej ma troszczyć się o społeczeństwo jak nie ono samo (Nakonieczna, 2008, s. 62).

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest zagadnieniem interdyscyplinarnym, występuje w pracach naukowych z dziedziny ekonomii, zarządzania, finansów, jak również filozofii, socjologii czy prawa (Krasodomska, 2017, s. 9). Społeczna odpowiedzialność może być podejmowana w różnych formach i zakresach działalności przedsiębiorstwa: działalność podstawowa, przedsięwzięcia komercyjne, inicjatywy społeczne na rzecz społeczności lokalnej, działalność filantropijna (rys. 1) (Adamczyk, 2009, s. 144).

Rysunek 1. Podstawowe zakresy społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa



Źródło: (Adamczyk, 2009, s. 145).

Działalność podstawowa przedsiębiorstwa związana jest przede wszystkim z dostarczaniem dóbr i usług społeczeństwu zgodnie z jego potrzebami, tym samym przyjęcie odpowiedzialności produkowania wyrobów w sposób etyczny. Przedsięwzięcia komercyjne polegają na wspieraniu różnego typu inicjatyw społecznych oczekując czegoś w zamian (np.

reklamę przedsiębiorstwa). Najczęściej występują w postaci sponsoringu kultury, sportu i edukacji. Inicjatywy społeczne na rzecz społeczności lokalnej to przede wszystkim zaangażowanie się przedsiębiorstwa w wybrane problemy społeczne w celu wspierania długookresowego interesu przedsiębiorstwa oraz poprawy jego wizerunku. Do tej formy zaliczyć można edukację, bezrobocie, ochronę zdrowia i środowiska. Natomiast prowadzenie działalności filantropijnej to przekazywanie darowizn lub innych form pomocy. Działalność ta polega głównie na wpieraniu organizacji charytatywnych (Adamczyk, 2009, s. 145-146).

Niewątpliwie biznes społecznie odpowiedzialny to hybrydowa konstrukcja składająca się z działań na rzecz umocnienia pozycji rynkowej firm w wymiarze komercyjnym oraz kreowania i podtrzymywania odpowiednich relacji. Założeniem biznesu społecznie odpowiedzialnego jest podejmowanie inicjatyw, które na każdym etapie funkcjonowania przedsiębiorstwa uwzględniają aspekt zachowań odpowiedzialnych i uczciwych (Buglewicz, 2017, s. 7).

Zmiany w kształceniu zawodowym

Konieczność dostosowania kształcenia zawodowego do realiów rynku pracy znajduje odzwierciedlenie w takich przepisach prawnych jak Prawo oświatowe z dnia 14 grudnia 2016 roku oraz Przepisy wprowadzające ustawę - prawo oświatowe z grudnia 2016 roku (Dz.U. z 2016 r., poz. 59 i poz. 60). Według nowych przepisów następuje wydłużenie nauki w ramach kształcenia zawodowego w technikach do 5 lat, w szkole branżowej I stopnia 3 lata, w szkole branżowej II stopnia 2 lata, 3 lata w szkole specjalnej przysposabiającej do pracy oraz 2 lata w szkole policealnej. Do pozostałych aktów prawnych należy rozporządzenie w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego z dnia 13 marca 2017 roku (Dz.U. z 2017 r., poz. 622) oraz nowa podstawa programowa dla liceum, technikum i branżowej szkoły II stopnia z dnia 30 stycznia 2018 roku (Dz. U. z 2018 r., poz. 467). Rozporządzenie określa 213 zawodów szkolnictwa zawodowego w których kształcenie jest prowadzone od 1 września 2017 roku. Jednocześnie w pozostałych klasach czteroletniego technikum, klasach dotychczasowej zasadniczej szkoły zawodowej prowadzonej w branżowej szkole I stopnia i pozostałych semestrach szkoły policealnej aż do zakończenia kształcenia będzie miało zastosowanie dotychczas rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 13 grudnia 2016 roku w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego (Dz.U. z 2016 r., poz. 2094). Rozporządzenie to wprowadziło również możliwość kształcenia w zawodach: technik robót wykończeniowych w budownictwie, stanowiącym kontynuację kształcenia w zawodzie monter

zabudowy i robót wykończeniowych w budownictwie oraz magazynier – logistyk, stanowiący podbudowę do kształcenia technika logistyka. W rozporządzaniu pojawiły się również zmiany w nazewnictwie niektórych dotychczas stosowanych zawodów oraz zmiany w zakresie liczby i nazw kwalifikacji w ramach poszczególnych zawodów.

Idea wsparcia kształcenia zawodowego jest realizowana również przez powstałe Centra wsparcia i kształcenia dualnego i zawodowego. Zadaniem tych jednostek jest koordynowanie kształcenia zawodowego i promowanie dualnego modelu nauki. Centra współpracują między innymi z cechami rzemiosł, małymi i średnimi przedsiębiorstwami, szkołami prowadzącymi kształcenie zawodowe oraz powiatowymi urzędami pracy (Rembowski, 2018, s. 27).

Rola przedsiębiorstw w rozwoju kształcenia zawodowego

Konieczność zmian w zakresie kształcenia zawodowego dostrzegają również pracodawcy, którzy w coraz większym stopniu angażują się we współpracę ze szkołami. Na rynku bowiem brakuje wyspecjalizowanych i wykwalifikowanych pracowników. Przedsiębiorcy angażują się w działania takie jak: modyfikacje programów kształcenia, tworzenie klas patronackich, zaopatrywanie szkół w materiały i specjalistyczny sprzęt oraz organizację praktyk. Szczególnie te ostatnie działanie jest dominującą formą współpracy szkoły z przedsiębiorcą.

Praktyka zawodowa kojarzy się najczęściej z procesem kształcenia zawodowego w szkole o profilu zawodowym. Za strategiczne kształtowanie kierunków rozwoju kształcenia zawodowego w Polsce na poziomie ponadgimnazjalnym odpowiada Ministerstwo Edukacji Narodowej, a zasady na jakich odbywają się praktyki zawodowe uczniów, jako integralny element procesu kształcenia zawodowego, ujęte zostały w rozporządzeniu w sprawie praktycznej nauki zawodu (Dz.U. z 2017 r., poz. 1644). Spojrzenie na praktyki zawodowe przez pryzmat aktów prawnych może prowadzić do utrwalenia przekonania, że za przygotowanie ucznia do wykonywania zawodu odpowiada wyłącznie państwo, a dalej szkoły. W związku z tym, że organizacja i realizacja praktyk jest jednym z elementów tego procesu, również za praktyki powinny odpowiadać szkoły oraz pracodawcy (Szafrański, 2015, s. 30).

Przedsiębiorstwa uczestniczące w procesie kształcenia zawodowego realizują działania o charakterze społecznym. Pomagają w rozwoju kompetencji zawodowych i przekrojowych nowych pokoleń umożliwiając tym samym rozwój gospodarczy kraju. Przedsiębiorstwa stosują zatem społeczne odpowiedzialne inwestowanie (SRI), polegające na dążeniu do osiągania pewnych założonych celów o charakterze społecznym, a nie wyłącznie

koncentrowanie się na osiąganiu możliwie najwyższych zwrotów z inwestycji. Społeczne odpowiedzialne inwestowanie podkreśla istotne znaczenie realizowania przez przedsiębiorstwa, oprócz celów finansowych, również celów społecznych i środowiskowych (Krasodomska, 2017, s. 60).

W epoce przemian cywilizacyjnych zdążających do tworzenia społeczeństwa wiedzy problematyka edukacji obejmuje obszar złożony i rozległy, podlegający nieustannym zmianom. Obserwacja zachodzących zmian jest nieodzowna, gdyż pozwala dostosować nowoczesną edukację do potrzeb rozwijającego się społeczeństwa (Barwińska-Małajowicz, 2013, s. 48-49).

Charakterystyka innowacji edukacyjnej i metodyka realizowanych badań

Przedmiotem realizowanych badań była innowacja edukacyjna w kształceniu zawodowym o nazwie „Budujemy razem". Innowacja ta realizowana jest w Zespole Szkół Budownictwa Nr 1 w Poznaniu i dotyczy współpracy szkoły z przedsiębiorstwem w zakresie realizowanych praktyk zawodowych. Innowacja ta jest efektem współpracy szkoły z federacją edukacyjną z Finlandii. Szkoła czerpiąc dobre wzorce z Finlandii postanowiła zaimplementować praktyczny model kształcenia zawodowego. Kształcenie w każdym zawodzie w Finlandii trwa 3 lata. W zawodach budowlanych w pierwszej klasie uczniowie odbywają zajęcia praktyczne w pracowniach szkolnych, w drugiej klasie budują dom od podstaw, a w trzecie klasie mają miesięczne praktyki u pracodawców. Zespół Szkół Budownictwa Nr 1 z Poznania zaimplementował ten model kształcenia oparty na praktyce. Wspólnie z przedsiębiorstwem, przy wsparciu władz miasta Poznania rozpoczęto w Polsce prace nad pierwszym domem budowanym od podstaw przez uczniów szkoły. Uczniowie budują połowę bliźniaka. Jedną połowę domu budują wykwalifikowani pracownicy, a drugą część domu uczniowie pod ich nadzorem. Przedsiębiorca przeznaczył szkole na realizację tej formy kształcenia materiały oraz wiedzę własnych pracowników.

Do identyfikacji wartości w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu w kształceniu zawodowych w powyższej innowacji edukacyjnej zastosowano metodę sieci wartości Verny Alee. Idea wymiany wartości według V. Alee oparta jest na założeniach, że uczestnicy sieci i interesariusze uczestniczą w sieci wymieniając sie wartościami o charakterze materialnym i niematerialnym (Kubiak, 2011, s. 79). Według koncepcji sieci wartości autorstwa V. Alee występują dwa rodzaje przepływów wartości między stronami: wpływy (wartości otrzymywane), wydatki (wartości dostarczane) (Alee, 2000, s. 4). Jednocześnie w ramach wpływów i wydatków występuje tradycyjna wymiana w postaci

wartości materialnych oraz w postaci wartości niematerialnych. Wymiany materialne obejmują towary, usługi i dochody. Zawierają również wszystkie zaangażowane w wymianę transakcje. Produkty wiedzy i usługi, które generują dochód lub te, które są oczekiwane i za które się płaci jako za część usługi (np. raporty), są definiowane jako materialne (Alee, 2003, s. 182). Z kolei w skład wartości niematerialnych wchodzą strategiczne informacje, wiedza procesowa, techniczne know-how, projektowanie współpracy, wspólne planowanie działań oraz polityka rozwoju. Korzyści niematerialne to zalety lub przysługi, które mogą być powiększone od jednej osoby lub grupy do innej osoby lub grupy (Alee, 2003, s. 182). Wartość wymiany może zostać opisana za pomocą prostej techniki tworzenia mapy.

Sieć wartości to każdy splot relacji, który generuje zarówno wartość materialną, jak i niematerialną poprzez dynamiczne, złożone wymiany między dwoma lub więcej jednostkami, grupami lub organizacjami. Ludzie oprócz wymiany dóbr, usług i dochodu wymieniają się wiedzą i innymi wartościami niematerialnymi takimi jak przysługi i korzyści. Wymiany wiedzy i innych wartości niematerialnych są nie tylko działaniami, które wspierają model biznesu, one są częścią tego modelu. Postrzeganie przedsiębiorstwa jako sieci wartości powoduje lepsze zrozumienie modelu biznesu niż postrzeganie przedsiębiorstwa jako łańcucha wartości (Alee, 2003, s. 192-193).

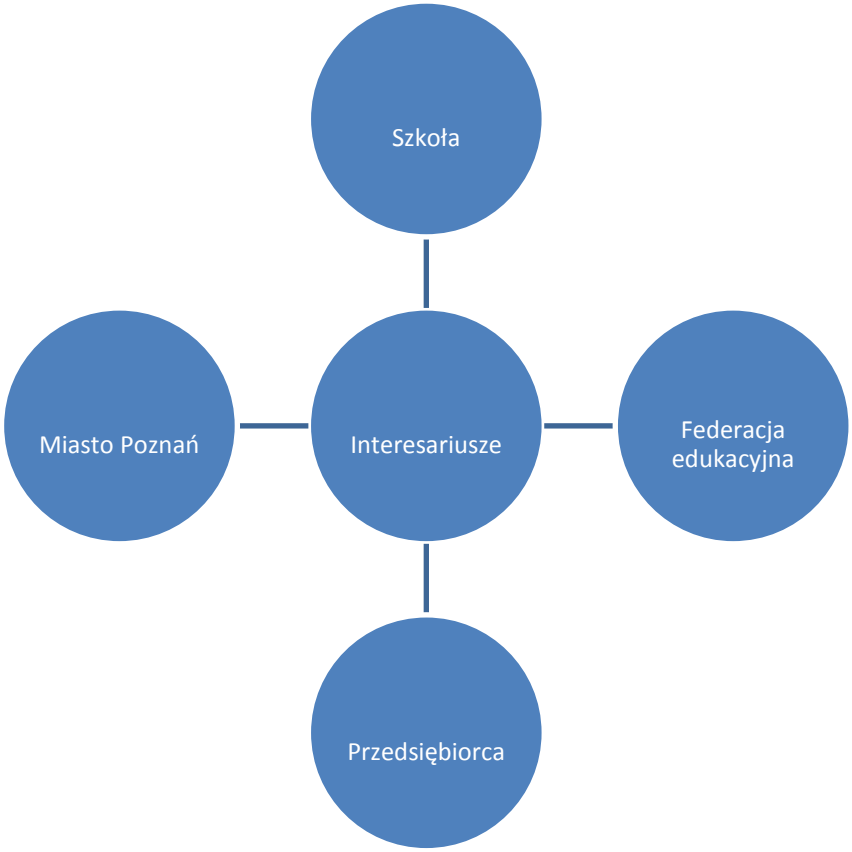
Analiza wartości społecznej odpowiedzialności biznesu w kształceniu zawodowym

Do identyfikacji przepływów wartości wykorzystano metodę wywiadu pogłębionego. Wywiad ten przeprowadzono z wybranymi przedstawicielami realizowanej innowacji edukacyjnej (dyrektorem szkoły, właścicielem przedsiębiorstwa budowlanego, dyrektorem federacji edukacyjnej oraz przedstawicielem Wydziału Oświaty).

W pierwszej części badań zidentyfikowano cztery grupy interesariuszy (rys. 2):

- szkołę (która jest pomysłodawcą innowacji edukacyjnej),
- przedsiębiorstwo (które wspiera proces kształcenia zawodowego, tym samym jest przedsiębiorstwem odpowiedzialnym społecznie),
- federację edukacyjną z Finlandii (która dostarczyła szkole wzór kształcenia w zawodzie),
- miasto Poznań (innowacja bowiem uzyskała patronat honorowy Prezydenta Miasta Poznania).

Rysunek 2. Interesariusze w wybranej innowacji edukacyjnej

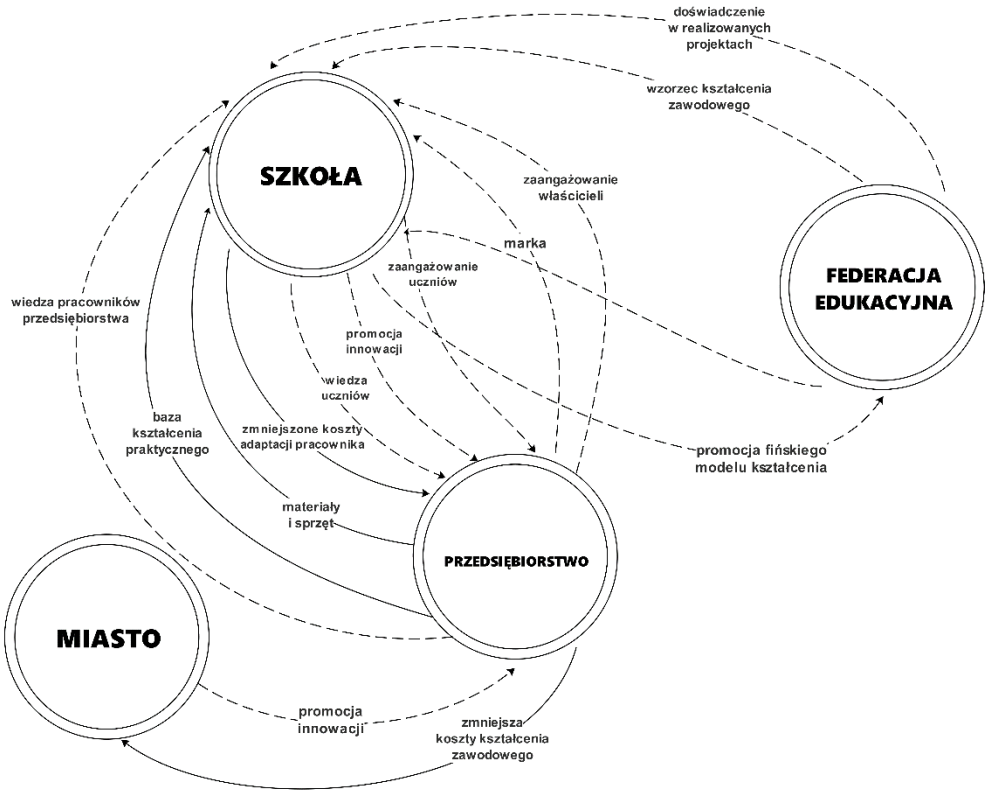


Źródło: opracowanie własne.

Następnym etapem badań było wykorzystanie metody sieci wartości do zobrazowania przepływów między interesariuszami, które podzielono na dwie grupy (rys. 3):

- materialne (oznaczone linią ciągłą),
- niematerialne (oznaczone linią przerywaną).

Rysunek 3. Sieci wartości w wybranej innowacji edukacyjnej



Źródło: opracowanie własne.

W sieci zidentyfikowano piętnaście przepływów, z czego tylko cztery mają charakter materialny. W sieci wystąpiły przepływy w relacjach między szkołą a przedsiębiorstwem, przedsiębiorstwem a miastem oraz federacją i szkołą. W relacji szkoła a przedsiębiorstwo przekazywane są takie wartości jak: promocja innowacji, zaangażowanie uczniów, wiedza uczniów oraz zmniejszone koszty adaptacji pracownika. Szkoła przekazując te wartości otrzymuje w zamian materiały i sprzęt, bazę kształcenia zawodowego, wiedzę pracowników przedsiębiorstwa, zaangażowanie właściciela firmy oraz również promocję innowacji (bilbordy reklamowe, strona internetowa). Natomiast miasto przedsiębiorstwu wspierającemu kształcenie zawodowe oferuje promocję, te z kolei niewątpliwie zmniejsza środki przekazywane przez miasto na kształcenie zawodowe. W relacji federacja edukacyjna a szkoła, ta druga jednostka otrzymuje niewątpliwie jej markę, doświadczenie w realizacji podobnych projektów oraz wzorzec w zakresie kształcenia zawodowego. Szkoła również promuje najlepsze formy kształcenia zawodowego fińskiego partnera.

Przedsiębiorcy, którzy traktują szkoły jako dostawców biznesowych specyficznego zasobu jakim jest wiedza, chcieliby na wejściu otrzymać jej wysoką jakość. Jeśli zasób ten będzie wybrakowany lub będzie go za mało, muszą podejmować działania naprawcze u siebie (Szafrański, 2015, s. 30). Wywarcie wpływu na ukształtowanie wiedzy ucznia, który mógłby zostać zatrudniony, obniży koszty adaptacji absolwenta w przedsiębiorstwie. Jest pewne, że przedsiębiorca nie będzie naprawiał systemu kształcenia, ale może zacząć zabezpieczać swój interes. Okres praktyki zawodowej pozwala na kontakt z uczniem, ale żeby był on efektywny to konieczne jest duże zaangażowanie przedsiębiorcy w organizację kształcenia zawodowego. Praktyka w przedsiębiorstwie przestaje być zagrożeniem dla sprawnego przebiegu procesów na stanowiskach pracy, a staje się jedną z szans na poprawienie w dłuższym okresie zyskowności przedsiębiorstwa (Szafrański, 2015, s. 31).

Również według badań w zakresie analizy potrzeb kadrowych przedsiębiorstw aglomeracji poznańskiej w 2017 roku przeprowadzonych przez Centrum Doradztwa Zawodowego dla Młodzieży w Poznaniu stwierdzono, że korzystna sytuacja na rynku pracy, gdzie oprócz samej gotowości do podjęcia pracy coraz większe znaczenie mają odpowiednie kompetencje kandydatów dopasowane do potrzeb rynku pracy, wymusza po stronie instytucji rynku pracy, podmiotów edukacyjnych oraz samych pracodawców konieczność współpracy, której beneficjentami są zarówno pracownicy, jak i przedsiębiorcy, a w szerszym ujęciu lokalne społeczności (New Education Forum, 2018, s. 32).

Podsumowanie

Efekty działania przedsiębiorstw, oprócz klasycznych miar oceny, jak: ekonomiczna wartość dodana (EVA), rynkowa wartość dodana (MVA) można mierzyć innymi wskaźnikami, które podkreślają korzyści dla klientów, pracowników i społeczeństwa (W. Osieczek, B. Gajdzik, s. 126). Jedną z metod służących analizie wartości jest metoda sieci wartości autorstwa Verny Alee. Pozwala bowiem na identyfikację kluczowych czynników wartości, z podziałem na ich materialność i niematerialność. Przeprowadzone badania przy wykorzystaniu metody sieci wartości wykazały, że każdy z uczestników projektu z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu, przekazując wartości o charakterze materialnym i niematerialnym do innych intersearіuszy otrzymuje je również w zamian. Wymiana ta zwiększa wartość każdego uczestnika projektu.

Zaangażowanie przedsiębiorstw w proces kształcenia zawodowego jest szansą na poprawę sytuacji na rynku pracy. Realizacja praktyk dla uczniów w tradycyjnej formie już nie

wystarczy, koniecznym staje się angażowanie się przedsiębiorcy w modelowanie systemu edukacyjnego oraz realizację różnego typu i form innowacji edukacyjnych. Przedsiębiorcy bowiem muszą się stać kreatorami w tworzeniu wartości a nie dążyć wyłącznie do ich przechwytywania.

Firmy powinny tworzyć społeczną platformę opartą na normach etycznych, ułatwiającą proces dzielenia się wiedzą. Przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie musi budować przejrzyste relacje z interesariuszami i reagować na zmiany zachodzące w otoczeniu. Relacje te muszą być oparte na paradygmacie współpracy, tworząc w ten sposób kapitał relacyjny (A. Paliwoda-Matiolańska, 2009, s. 89-90).

Literatura

Adamczyk, J. (2009). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw. Teoria i praktyka*. Warszawa: PWE.

Alee, V. (2003). *The future of knowledge*. Burlinghton: Elsevier.

Alee, V. (2000). Reconfiguring the Value Network. *Journal of Business Strategy,* (vol. 21, no. 4).

Barwińska-Małajowicz, A. (2013). *Start zawodowy absolwentów szkół wyższych w Polsce i Niemczech. Analiza porównawcza w ujęciu ogólnokrajowym i regionalnym*. Warszawa: CeDeWu.

Buglewicz, K. (2017). *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Nowa wartość konkurencyjna.* Warszawa: PWE.

Krasodomska, J. (2017). *Społeczna odpowiedzialność biznesu w rachunkowości. Teoria i praktyka.* Warszawa: Difin.

Kubiak, K., (2011). Wykorzystanie sieci wartości podczas analizy przepływu wiedzy. *Zarządzanie wartością przedsiębiorstw,* Zeszyty Naukowe 686, (strony 79-89). Szczecin: Uniwersytet Szczeciński

Nakonieczna, J. (2008). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych.* Warszawa: Difin.

Paliwoda-Matiolańska, A. (2009). *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem.* Warszawa: C.H. Beck.

Rembowski, A. (2018). Promują kształcenie dualne w subregionach Wielkopolski. *My zawodowcy,* (1/2018), strony 27-32.

Szafrański, M. (2015). Praktyki zawodowe – narzędzie zarządzania wiedzą wspomagające obniżanie kosztów w przedsiębiorstwach. *Przegląd organizacji,* (1/2015), strony 29-35.

Żemigała, M. (2007). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa.* Kraków: Oficyna a Wolters Kluwer business.

Center for Innovative Education (2018), *New Education Forum 2018.* Poznań.

https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/national-reforms-vocational-education-and-training-and-adult-learning-50_pl (30.04.2018).

Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. - Prawo oświatowe (Dz.U. z 2016 r., poz. 59).

Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. - Przepisy wprowadzające ustawę - Prawo oświatowe (Dz.U. z 2016 r., poz. 60).

Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 13 marca 2017 r. w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego (Dz.U. z 2017 r., poz. 622).

Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 30 stycznia 2018 r. w sprawie podstawy programowej kształcenia ogólnego dla liceum ogólnokształcącego, technikum oraz branżowej szkoły II stopnia (Dz. U. z 2018 r., poz. 467).
Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 13 grudnia 2016 r. w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego (Dz.U. z 2016 r., poz. 2094).
Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 24 sierpnia 2017 r. w sprawie praktycznej nauki zawodu (Dz.U. z 2017 r., poz. 1644).

Inwestowanie odpowiedzialne społecznie a inwestorzy instytucjonalni
Socially responsible investments and institutional investors

Ewelina Łukasik-Morawska
GES International

Streszczenie

Typowymi inwestorami instytucjonalnymi są firmy ubezpieczeniowe, fundusze emerytalne, fundusze powiernicze, banki oraz fundusze kapitału prywatnego. W tradycyjnym rozumieniu, instytucje te, lokując środki własne lub pozostawione pod ich zarządem, z założenia mają na celu wyłącznie pomnażanie kapitału a ich wpływ na zarządzanie podmiotem nie wykracza poza regularny zakres monitorowania wyników finansowych. Definicja ta nie jest już jednak aktualna. Obecnie obserwujemy wzrost znaczenia nowych strategii inwestowania, a mianowicie dynamicznego rozwoju rynku inwestycji społecznie odpowiedzialnych. Inwestorzy oprócz wartości ekonomicznej poszukują prospołecznych, ekologicznych i etycznych działań ze strony spółek, w które inwestują. Celem artykułu jest przedstawienie koncepcji i strategii społecznie odpowiedzialnego inwestowania jako narzędzia wykorzystywanego przez inwestorów instytucjonalnych.

Summary

Typical institutional investors are insurance companies, pension funds, trust funds, banks and private capital funds. In the traditional sense, these institutions invest their own capital or assets that are under their management and normally do not go beyond the scope of monitoring the financial performance of investee companies. However, this is no longer the case. We are currently observing the growing importance of new investment strategies, namely, the dynamic development of the socially responsible investment market. In addition to the economic value, investors look for pro-social, ecological and ethical activities of investee companies. The aim of the article is to present the concept and strategies of socially responsible investments as a tool used by institutional investors.

Słowa kluczowe: inwestorzy instytucjonalni, inwestowanie odpowiedzialne społecznie, społeczna odpowiedzialność biznesu.
Key words: institutional investors, socially responsible investments, corporate social

responsibility.

Kody JEL: G11, G23, M14, Q01

Wprowadzenie

W myśl klasycznej teorii selekcji portfela Markowitza racjonalny inwestor dokonuje alokacji kapitału, kierując się swoimi preferencjami opisanymi w funkcji użyteczności. Po dokonaniu analizy informacji dostępnych na rynku finansowym inwestor albo maksymalizuje oczekiwaną stopę zwrotu z portfela albo minimalizuje ryzyko tego portfela inwestycyjnego. Zakłada się przy tym, że decyzje inwestora są zdeterminowane wyłącznie przez czynniki finansowe, a rynki kapitałowe są efektywne. Klasyczna teoria rynku finansowego ignoruje czynniki społeczne i moralne wpływające na wybory inwestorów, takie jak dobro społeczne czy kwestie etyczne. Zgodnie z ideą społecznie odpowiedzialnego inwestowania (Socially Responsible Investment – SRI) dwa wyżej wymienione determinanty mają priorytet wobec determinantów czysto finansowych. Natomiast sama idea SRI to element szerszej koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (Corporate Social Responsibility – CSR).

Koncepcja inwestowania odpowiedzialnego społecznie

Literatura przedmiotu wykazuje, że większość spotykanych ujęć koncepcji SRI odwołuje się do istotności wkomponowania w proces inwestycyjny, oprócz kryteriów ekonomicznych, również wartości etycznych, interesów społecznych, ekologicznych oraz budowania dialogu z interesariuszami. SRI polega na posługiwaniu się, obok relacji ryzyko – dochód, etycznymi i społecznymi kryteriami w procesie alokacji kapitału i zarządzania portfelem inwestycji (Sparkes, 2002). Należy zaznaczyć, że koncepcja SRI, ze względu na różnice natury światopoglądowej i religijnej, odwołuje się do uniwersalnych wartości etycznych i społecznych, takich jak wymienione w Dziesięciu Zasadach Global Compact, czy Siedemnastu Celach Zrównoważonego Rozwoju UN, czyli przestrzeganie przez korporacje praw człowieka, bojkotowanie produkcji broni, respektowanie szeroko pojętej zgodności działalności człowieka ze środowiskiem naturalnym, np. korzystania z odnawialnych źródeł energii na rzecz odchodzenia od paliw kopalnych (https://www.unglobalcompact.org).

Aktywność gospodarcza odpowiedzialna społecznie może być rozpatrywana z jednej strony z punktu widzenia przedsiębiorstw, a z drugiej strony z punktu widzenia inwestorów na rynku kapitałowym. Inwestowanie odpowiedzialne społecznie to inwestowanie w spółki

dbające o zrównoważony rozwój. Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu zakłada, że działalność gospodarcza prowadzona przez dany podmiot gospodarczy (przedsiębiorstwo, korporację) powinna przynosić korzyści wszystkim grupom interesariuszy, a więc nie tylko właścicielom i zarządzającym, ale także pracownikom, odbiorcom, dostawcom i społeczności lokalnej. Inwestowanie społecznie odpowiedzialne nie jest sprzeczne z istotą tradycyjnego inwestowania, mimo że kwestie etyczne są stawiane na równi z kwestiami finansowymi. Co do zasady, społecznie odpowiedzialni inwestorzy wybierają podmioty, które w swojej działalności przestrzegają wysokich standardów etycznych i zrównoważonego rozwoju (Janik, 2014).

W praktyce gospodarczej podkreśla się rolę społecznej odpowiedzialności w inwestowaniu, czego wyrazem jest powstanie międzynarodowych organizacji promujących ideę SRI. Jedną z takich instytucji monitorujących rynek odpowiedzialnych inwestycji jest Europejskie Forum ds. Odpowiedzialnego Inwestowania (Eurosif- European Sustainable Investment Forum). Eurosif wskazuje na proces podejmowania decyzji inwestycyjnych przy uwzględnieniu czynników pozafinansowych tj. środowiskowych (environmental-E), społecznych (social- S) i ładu korporacyjnego (governance-G) określanych skrótem ESG. Natomiast Międzynarodowa Korporacja Finansowa (IFC- International Finance Corporation) definiuje odpowiedzialne inwestowanie jako takie, które integruje czynniki ESG w analizach inwestycyjnych dotyczących doboru spółek oraz podczas korzystania z praw korporacyjnych w przekonaniu, że czynniki te mogą pozytywnie wpłynąć na długoterminową efektywność zarządzania ryzykiem (https://www.ifc.org).

Zakres odpowiedzialnego inwestowania

Zakres podstawowych obszarów tematycznych społecznie odpowiedzialnego inwestowania obejmuje, podobnie jak w przypadku koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, aspekty ekonomiczne, społeczne, środowiskowe oraz etyczne. Niejednokrotnie zalicza się aspekty religijne, twierdząc, że koncepcja SRI jest ideą wielowymiarową, zatem trudne jest klarowne odróżnienie dominujących w poszczególnych działaniach gospodarczych i finansowych aspektów społecznych, etycznych, ekologicznych czy religijnych (Dziawgo, 2010). Inwestorzy stosujący strategię SRI skupiają się na obszarach związanych z:

- warunkami pracy: przestrzeganie praw człowieka, bezpieczeństwo i higiena pracy, niewykorzystywanie dzieci, różnorodność, partycypacja pracownicza, rozwój i doskonalenie kwalifikacji, sprawiedliwe płace,

- dobrem społecznym: zaangażowanie w działalność na rzecz społeczności lokalnych, współpraca z organizacjami pozarządowymi, wolontariat,
- wartościami kulturowymi i etycznymi: bojkotowanie przedsięwzięć związanych z produkcją i dystrybucją broni lub pornografii, hazardem, przeciwdziałanie korupcji,
- ochroną środowiska naturalnego: wspieranie przedsięwzięć dotyczących nowych technologii związanych z redukcją zużycia zasobów nieodnawialnych, zagospodarowaniem odpadów, zmniejszeniem efektu cieplarnianego,
- etyką działalności gospodarczej: przestrzeganie zasad uczciwego handlu, monitoring jakości, inwestowanie w kapitał intelektualny, dialog ze wszystkimi najważniejszymi interesariuszami, dostarczanie produktów i usług bezpiecznych dla ludzi i środowiska (Janik, 2014).

W praktyce większość inwestorów stosuje własny zbiór kryteriów SRI, stanowiący pewną kombinację wymienionych powyżej zagadnień. Inwestorzy, podejmując decyzje o zainwestowaniu środków finansowych zgodnie z koncepcją SRI, koncentrują się przede wszystkim na następujących obszarach: ekonomicznym, społecznym, środowiskowym i etycznym. Sfera ekonomiczna społecznie odpowiedzialnego inwestowania dotyczy wyników finansowych z działalności inwestycyjnej i takiego ich kształtowania, które zapewni inwestorowi jak i przedsiębiorstwu sprawne funkcjonowanie w dłuższym okresie. Oznacza dążenie inwestora nie tylko do osiągania korzyści ekonomicznych, ale również jego skłonność do innowacji i rozwoju, podnoszenia konkurencyjności, zwiększania wartości oraz kształtowania pozytywnego wizerunku firmy. Obszar społeczny natomiast wyraża współoddziaływanie gospodarki, przedsiębiorstwa, inwestorów i społeczeństwa. Pod koniec XX wieku zwrócono uwagę na szybko rosnącą skalę oraz skutki, jakie działalność gospodarcza przedsiębiorstw wywiera na społeczeństwo, a zwłaszcza pracowników i społeczności lokalne. W związku z tym, że przedsiębiorstwa pozostają w ciągłej interakcji z różnymi grupami społecznymi tj. pracownikami, klientami, inwestorami, dostawcami, społecznościami lokalnymi, czy też jednostkami pozarządowymi powinny w swej działalności uwzględniać interesy wszystkich tych grup. W takim wypadku odpowiedzialność w sferze społecznej będzie objawiać się w zapewnieniu prawidłowych i godnych warunków pracy, przestrzeganiu praw człowieka w miejscu pracy, czy też podnoszeniu dobrobytu społeczności lokalnych (Krasodomska, 2010).

Strategie odpowiedzialnego inwestowania

Społecznie odpowiedzialne inwestowanie ująć można jako selektywny dobór instrumentów do portfela inwestycyjnego, spełniających określone kryteria. Dobór instrumentów do portfela odbywa się w różny sposób. Zgodnie z klasyfikacją Eurosif rozróżnia się siedem głównych strategii.

Wykluczenie firm z portfela inwestycyjnego (*Exclusion of holdings from investment universe)* polega na eliminacji z portfela inwestycyjnego spółek ze względu na kryteria natury etycznej, a dotyczy to głównie podmiotów działających w branżach takich jak przemysł zbrojeniowy, branża tytoniowa, pornograficzna lub alkoholowa. Lista negatywnych czynników, które będą eliminowały możliwość włączenia do inwestycji odpowiedzialnej społecznie ulega ciągłemu rozszerzeniu. Jest to najbardziej popularna strategia wśród europejskich inwestorów. W 2015 roku wartość inwestycji zarządzanych zgodnie z jej założeniami wyniosła 10 bln euro. Należy również zwrócić uwagę na regularny wzrost zainteresowania tą strategią, w porównaniu z rokiem 2011 o ponad 183% a z 2013 rokiem o ponad 48%.

Strategia selekcji na podstawie zgodności z międzynarodowymi normami i standardami (*Norm-based screening*) skupia się na wyłączeniu z portfela tych przedsiębiorstw, które nie są w zgodzie z takimi standardami jak UN Global Compact Principles lub też wytyczne OECD dla przedsiębiorstw międzynarodowych. Strategia ta w 2015 roku uzyskała ponad 22% udział w europejskim rynku SRI a inwestycje sięgnęły 5 bln euro. Należy również zauważyć widoczny wzrost o ponad 40% w 2013 roku i ponad 138% w 2011 roku.

Rangowanie aktywów (*Best in class investment selection*) polega na klasyfikowaniu dostępnych aktywów na podstawie kryterium zaangażowania ich emitenta w kwestie środowiskowe, społeczne i ładu zarządczego a następnie włączenie do portfela przedsiębiorstw wiodących w swojej branży. W 2015 roku strategia ta stanowiła niewiele ponad 2% całego europejskiego rynku SRI i wyniosła około 493 mld euro. W porównaniu z 2013 rokiem nastąpił wzrost o ponad 39%, natomiast z 2011 rokiem o niewiele ponad 74%.

Strategia inwestycji tematycznych (*Sustainability themed investment*), czyli inwestycji celowo skierowanych na zrównoważony rozwój, skupia się na inwestowaniu w aktywa powiązane ze zrównoważonym rozwojem, gdzie jednym z głównych czynników są kwestie ESG. Inwestycje tematyczne skoncentrowane są na współczesnych wyzwaniach cywilizacyjnych takich jak zmiany klimatyczne, dostęp do wody, ochrona zdrowia czy też efektywność energetyczna. W 2015 roku inwestycje te stanowiły tylko 0,63% ogółu społecznie

odpowiedzialnych inwestycji na rynku europejskim, co wyniosło 145 mld euro. Niemniej, zauważa się ich wzrost o ponad 146% w stosunku do 2013 roku i ponad 202% w 2011 roku.

Integracja czynników ESG (*ESG integration*) polega na trwałym włączeniu przez zarządzających portfelem kryteriów dotyczących praktyk odpowiedzialnego biznesu do analizy finansowej i oceny inwestycji. Uwzględnione ryzyka i możliwości związane z implementacją czynników ESG mają wpływ na wyniki finansowe spółki. Wartość środków ulokowanych przy pomocy tej strategii wyniosła w 2015 roku ponad 2 bln euro co stanowiło niemal 12% wszystkich inwestycji SRI na rynku europejskim. Jednocześnie konfrontując te dane z danymi z roku 2013 zauważa się wzrost o ponad 39%.

Zaangażowanie i aktywny akcjonariat (*Engagement and voting on sustainability matters*) opiera się na wywieraniu wpływu przez zarządzających portfelem głównie za pomocą dialogu jak również praktyki nadzoru korporacyjnego nad przedsiębiorstwem. Komunikacja pomiędzy inwestorami a zarządzającymi podmiotem gospodarczym ma na celu zwiększenie świadomości jak i zmianę postaw spółek w kwestiach środowiskowych, społecznych czy też etycznych. Zmiana orientacji w kwestiach ESG jest długookresowym procesem, dlatego tak istotne jest wykorzystywanie prawa głosu przez akcjonariuszy na walnych zgromadzeniach. W 2015 roku wartość środków zainwestowanych przy pomocy tej strategii wyniosła ponad 4 bln euro co wskazuje na prawie 19% udział w europejskim rynku SRI. W porównaniu do 2013 roku jest to wzrost o ponad 30%, i o ponad 142% w odniesieniu do danych za 2011 rok.

Inwestycje społeczne (*Impact investment*) to strategia, która odnosi się do inwestycji dokonywanych w przedsiębiorstwa czy też fundusze, które oprócz zysku finansowego mają również wygenerować mierzalny wpływ społeczny i środowiskowy. W 2015 roku wartość inwestycji społecznych wyniosła 98 mld euro, co stanowi 0,43% inwestycji w strategie SRI w Europie. Jest to przyrost o ponad 385% w porównaniu z 2013 rokiem.

Decyzja o wyborze odpowiedniej strategii nie jest zadaniem prostym i oczywistym, gdyż wyżej wymienione strategie przenikają się wzajemnie i jednocześnie reprezentują różne drogi do tworzenia odpowiedzialnego portfela inwestycyjnego. Wybór efektywnej polityki inwestycyjnej warunkuje dostęp do informacji ujawnianych przez spółki w raportach rocznych lub też w raportach prezentujących strategię zrównoważonego rozwoju spółki (sustainability report). Źródłem informacji, z którego korzystają inwestorzy są również kodeksy dobrych praktyk, polityki publikowane przez spółki, indeksy giełdowe SRI czy ratingi. Indeksy uwzględniające czynniki ESG obejmują spółki działające zgodnie z najwyższymi standardami zarządzania w zakresie ładu korporacyjnego, relacji z inwestorami oraz uwzględnienia w

swojej działalności kwestii środowiskowych, społecznych czy pracowniczych. Obecnie indeks MSCI World jest jednym z najbardziej znanych na świecie. Wśród indeksów popularnych wśród inwestorów zaangażowanych są także Dow Jones Sustainability Indices oraz FTSE4Good. Warszawska giełda w 2009 roku również stworzyła indeks spółek odpowiedzialnych społecznie RESPECT Index. Jest to pierwszy taki indeks w Europie Środkowo-Wschodniej. Nie bez znaczenia dla popularyzacji społecznie odpowiedzialnego inwestowania jest wzrost świadomości społecznej, działalność organizacji pozarządowych, czy też tworzenie uwarunkowań prawnych na poziomie międzynarodowych oraz krajowych wytycznych, np. uregulowania dotyczące aktywizmu akcjonariuszy. Stopień rozwoju krajowych rynków SRI determinuje również rodzaj strategii inwestycyjnej, która wykorzystywana jest w praktyce (Łudzińska 2009).

Rola inwestorów instytucjonalnych

W obliczu współczesnych wyzwań związanych z ochroną środowiska, relacjami społecznymi oraz nadzorem korporacyjnym, wdrażanie zasad SRI jest czynnikiem integrującym efekt ekonomiczny ze wskaźnikami pozafinansowymi. Analiza międzynarodowych doświadczeń pokazuje, że odpowiedzialne inwestycje mogą być korzystne i w długim okresie mogą mieć przełożenie na pozytywne wyniki finansowe zarówno dla spółek wprowadzających standardy ESG jak i dla ich inwestorów biorących te standardy pod uwagę w procesach inwestycyjnych. Decyzje inwestorów o stosowaniu zasad SRI w doborze spółek do portfela inwestycyjnego są więc motywatorem dla podmiotów gospodarczych, aby doskonaliły swoje praktyki CSR w sposób mierzalny i transparentny. Tym samym, jeszcze bardziej przyczyniały się do wzrostu gospodarczego i budowania rynku, który nie tylko będzie bardziej etyczny, ale po prostu stabilniejszy, bo obciążony mniejszym ryzykiem społecznym i środowiskowym. W naturalny sposób zwraca to uwagę na potrzebę motywowania, edukowania i zachęcania spółek do integrowania kwestii społecznych i środowiskowych z długofalową strategią rozwoju przedsiębiorstwa.

Przykładem strategii odpowiedzialnego inwestowania poprzez zaangażowanie się (Engagement) są działania BlackRock, największej firmy inwestycyjnej na świecie zarządzającej aktywami szacowanymi na 6,3 bln dolarów. BlackRock ma udziały w ponad 17 tys. spółek, w tym we wszystkich najważniejszych podmiotach notowanych na światowych giełdach, i zarządza kapitałem powierzonym przez banki, fundusze emerytalne i rządy zlokalizowane w 100 krajach. Na początku stycznia 2018 roku Larry Fink, prezes zarządu

BlackRock, w liście wystosowanym do prezesów spółek zaapelował o tworzenie jasnych, długofalowych strategii uwzględniających wpływ społeczny biznesu, podkreślając że prowadzenie firmy tak by generowała krótkotrwałe zyski dla inwestorów nie jest akceptowalną formą zarządzania. BlackRock, jako powiernik, szczególnie poważnie podchodzi do zagadnień ładu korporacyjnego angażując się poprzez swój głos w kwestie, które mają wpływ na długofalową wartość firmy. Larry Fink w swoim liście wskazuje jak wielu kluczowych informacji na temat skuteczności zarządu, a tym samym na temat długofalowych perspektyw firmy, dostarczają czynniki środowiskowe, społeczne i zarządcze mające wpływ na działalność spółki. Istotnym jest, by spółka poprzez zrównoważony model biznesowy zwracała uwagę na wszystkich interesariuszy i zrozumiała swoją rolę jako członka społeczności, w której funkcjonuje. Globalna firma powinna być lokalna na każdym ze swoich rynków. Jak istotny jest ten list podkreśla fakt, że wywołał on reakcje na całym świecie, a podczas tegorocznego Światowego Forum Ekonomicznego w Davos był tematem dyskusji wielu zarządzających korporacjami. List został przyjęty w różnoraki sposób, niemniej każdy kto go przeczytał, został postawiony przed najważniejszą kwestią – koniecznością zrozumienia społecznego wpływu biznesu. Larry Fink z jednej strony wskazuje na potrzebę tworzenia długofalowych strategii finansowych, jednak co istotniejsze, przedstawia, jak wygląda strategia pozytywnego wpływu przedsiębiorstwa na otaczające je środowisko. Larry Fink również bardzo jasno i czytelnie pokazuje jak kluczową rolę odgrywają inwestorzy we wspieraniu i motywowaniu firm do integrowania kwestii ESG z modelem biznesowym firmy. Dlatego też BlackRock zdecydował się zintensyfikować swoją dotychczasową aktywność na tym polu, między innymi poprzez rozbudowanie zespołu odpowiedzialnego za implementację strategii SRI, a w szczególności za engagement. Swoje holistyczne podejście do tematu BlackRock prezentuje w dokumencie zatytułowanym Global Corporate Governance and Engagement Principles. BlackRock od wielu lat angażuje się ze spółkami, w które inwestuje, poruszając takie tematy jak zarządzanie ryzykiem związanym z nadmierną eksploatacją środowiska naturalnego, zarządzaniem kapitałem ludzkim, nadzorem właścicielskim, składem i różnorodnością w zarządach spółek. Właśnie ten ostatni temat został również poruszony we wspomnianym już liście. Larry Fink podkreśla wagę różnorodności w zarządzie, wymieniając takie kwestie jak płeć, pochodzenie etniczne, doświadczenie zawodowe i sposób myślenia. Wszystkie te czynniki powodują, że im bardziej różnorodny jest zarząd tym mniej prawdopodobne jest, że ulegnie on syndromowi grupowego myślenia i nie będzie w stanie odpowiednio zarządzać ryzykiem (https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/larry-fink-ceo-letter). List jest tym samym listą oczekiwań odpowiedzialnych inwestorów, ale również drogowskazem dla firm,

które chcą podnieść rękawice i sprostać tym oczekiwaniom.

Należy podkreślić, że BlackRock nie jest jedynym globalnym zarządcą aktywów, który podkreśla wagę długofalowych strategii uwzględniających kwestie środowiskowe, społeczne i ładu zarządczego. W styczniu 2018 roku bank UBS uruchomił fundusz ETF (Exchange-traded fund), który ma inwestować w międzynarodowe spółki promujące równość płciową. Bank uruchomił Global Gender Equality ETF, który ma skupiać 100 spółek zebranych w indeksie Solactive Equileap Global Gender Equality 100 Leaders, który wskazuje firmy najlepiej radzące sobie z równością płciową w zarządzaniu. Przy budowaniu indeksu pod uwagę wzięto kilkanaście różnych kryteriów takich jak równość płac, transparentność, liczba osób danej płci w zarządach i radach nadzorczych (https://www.ubs.com/nl/en/asset_management/etfs/etf-institutional/etf_products). Decyzja UBS pokazuje, że nierówność w traktowaniu płci w spółkach jest nadal nierozwiązanym problemem a decyzje inwestorów o wspieraniu różnorodności organizacji są kolejną lekcją dla zarządzających spółkami.

Podsumowanie

Inwestorzy ciągle w pogoni za zyskiem. Stwierdzenie to nie jest już aktualne. Zauważalny w ostatnich latach wzrost zainteresowania inwestorów lokowaniem środków w inwestycje społecznie odpowiedzialne jest w dużej mierze konsekwencją globalnego kryzysu finansowego i potrzeby znalezienia przez inwestorów inwestycji stabilnych i bezpiecznych. Poza korzyściami wymiernymi oczekują, że spółki wykorzystają powierzony im kapitał rozwijając się w sposób zrównoważony, nie szkodząc środowisku i społecznościom lokalnym. Jest to tym samym jednoznaczny sygnał wysyłany do spółek, że kwestie środowiskowe, społeczne i ładu zarządczego stanowią realne ryzyko, którym spółka powinna zarządzać w perspektywie długofalowej. Analiza raportów Eurosif wskazuje, że inwestorzy coraz chętniej sięgają po strategie odpowiedzialnego inwestowania i wykorzystują narzędzia, które te strategie oferują, tak by jak najskuteczniej wpływać na integracje czynników ESG z długofalową strategią spółek, w które inwestują. Inwestorzy korzystając z istniejących już indeksów lub tworząc nowe, jak w przypadku wspomnianego już indeksu Solactive Equileap Global Gender Equality 100 Leaders, wskazują jak materialne są wskaźniki pozafinansowe w dłuższej perspektywie. Inwestorzy mają świadomość, że z inwestycjami społecznie odpowiedzialnymi związane jest mniejsze ryzyko inwestowania, co w aktualnej sytuacji na rynku finansowym nie jest bez znaczenia. Pozwala to wierzyć, że rynek SRI będzie się dalej rozwijał, przynosząc

korzyść nie tylko właścicielom i zarządcom aktywów ale również pozytywnie wpływając na dobro ogółu.

Literatura

BlackRock (2018). *Larry Fink Letter*. https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/larry-fink-ceo-letter/ (10.05.2018).

Duliniec, A. (2015). Inwestowanie społecznie odpowiedzialne – przejściowa moda czy trwała tendencja? *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*, nr 1 (937), (44-52).

Eurosif (2010). *European SRI Study 2010*. http://www.eurosif.org/sri-study-2010/ (07.05.2018).

Eurosif (2012). *European SRI Study 2012*. https://www.eurosif.org/sri-study-2012/ (07.05.2018).

Eurosif (2014). *European SRI Study 2014*. http://www.eurosif.org/sri-study-2014/ (07.05.2018).

Eurosif (2016). *European SRI Study 2016*. https://www.eurosif.org/sri-study-2016/ (07.05.2018).

Eurosif. *Responsible Investment Strategies*, https://www.eurosif.org/responsible-investment-strategies/ (07.05.2018).

International Finance Corporation, https://www.ifc.org/ (09.05.2018).

Krasodomska, J. (2010). Rachunkowość a idea społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w dobie kryzysu ekonomicznego. W: B. Micherda (red.), *Rachunkowość wobec kryzysu gospodarczego* (28-36). Warszawa: Difin.

Kubińska, E. (2014). Inwestowanie odpowiedzialne społecznie na europejskich rynkach wschodzących. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, XLVIII*, (180-188).

Łudzińska, K. (2009). Indeksy zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie,* (4), (65-76).

Janik, B. (2014). *Inwestycje finansowe w koncepcji zrównoważonego rozwoju*. Warszawa: Difin.

Mansley, M. (2000). *Socially responsible investment: a guide for pension funds and institutional investors*. Sudbury: Monitor Press.

Sparkes, R. (2002). *Socially Responsible Investment: A Global Revolution*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.

UBS. *Global Gender Equality ETF*, https://www.ubs.com/nl/en/asset_management/etfs/etf-institutional/etf_products (12.05.2018).

United Nations. *UN Global Compact Principles*. https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/ (10.05.2018)

Źródła złożoności modeli biznesowych przedsiębiorstw kreowane przez innowacje społeczne

The sources of the complexity of business model's enterprises created with social innovations tools

Malara Zbigniew
Politechnika Wrocławska
Kroik Janusz
Politechnika Wrocławska

Streszczenie

Podjęty w pracy problem wynika z roli przedsiębiorstw w rozwiązywaniu problemów społecznych, które wyzwalają potrzebę innowacji. Dotyczy to szczególnie podmiotów określanych jako przedsiębiorstwa społeczne (PS) o nachyleniu innowacyjnym oraz firm poszukujących szans rynkowych w dolnej strefie dochodowości konsumentów. W ich działaniu i modelach biznesu pojawia się złożoność sytuacyjna wynikająca z odmiennych priorytetów, które należy uwzględniać. Zdiagnozowano przesłanki, jakie pojawiają się przy reakcji firm na zaistnienie innowacji przełomowych i odniesiono je do innowacji społecznych. Wprowadzono pojęcia hybrydy techniczno-rynkowej i procesowej aby bliżej scharakteryzować istotę i źródła złożoności modeli biznesu takich firm. Zaproponowano dwa nowe pola opisu złożoności (zarządcze i ekonomiczne) pojawiające się przy innowacjach społecznych. Zwrócono uwagę, że podjęta tematyka może być wiązana z rozwiązywaniem paradoksów w zarządzaniu.

Summary

The problem addressed at work derived from the role of enterprises in solving social problems that caused the need for innovation. This particularly applies to entities defined as social enterprises (PS) with an innovative slope and companies seeking market opportunities in the lower consumer profitability zone. In their operation and business models, situational complexity arises due to different priorities that should be taken into account. The reasons that arise when companies react to the emergence of breakthrough innovations and were referred to social innovations were diagnosed. The concept of a technical-market hybrid and process hybrid was introduced to more closely characterize the nature and source of the complexity of business models of such companies. Two new fields of complexity description (managerial and

economic) appearing with social innovations were proposed. It was pointed out that the subject matter may be related to solving paradoxes in management.

Słowa kluczowe: innowacje, przedsiębiorstwo, hybrydowość, paradoks
Key words: innovation, enterprise, hybridity, paradox
Kody JEL: M20, M14

Wprowadzenie

Przyjmuje się w pracy, że stan złożoności dla przedsiębiorstwa pojawia się w sytuacji konieczności uwzględniania odrębnych potrzeb, których osiągnięcie wyzwala efekt synergiczny, dzięki umiejętnemu powiązaniu składników formujących te potrzeby. Ma to miejsce w problematyce zarządzania już na poziomie modelu biznesu przedsiębiorstwa (Jabłoński, 2015, s. 46). Tak rozumiana złożoność jest związana z CSR (ang. *Corporate Social Responsibility*) i koncepcją zrównoważonego rozwoju (Jonkier Rudnicka i Reichel, 2011, s.41). Badania ekonometryczne ponad 3000 przedsiębiorstw wykazały synergię aspektów środowiskowych (E), społecznych (S) i ładu korporacyjnego (G) na rzecz ich innowacyjności (Eccles i Serafeim, 2014, s.54). Jest to przejaw strategicznego podejścia do CSR, w którym następuje przenikanie wartości społecznych i ekonomicznych z zamiarem wytworzenia wspólnej wartości (Kroik i Skonieczny 2015, s. 96: Malara i Kroik, 2016, s. 65). Na tym założeniu opierają się synergie biznesowe w formule CSV (ang. *Corporate Shared Value*) (Porter i Kramer, 2011, s.38) i HVC (ang. *Hybrid Value Chain*) (Budinich i Serneels, 2012, s.55) przy rozwiązywaniu problemów społecznych o walorach innowacji społecznej. Efekty synergiczne wynikają więc z rozwiązań ujętych w modelach biznesu przedsiębiorstw, jako pozytywna reakcja wobec źródeł ich złożoności. Ocena i porządkowanie źródeł tak rozumianej złożoności są przesłanką podjętego w pracy problemu.

Celem pracy jest wyartykułowanie specyfiki i uporządkowanie źródeł złożoności modeli biznesu przedsiębiorstwa powiązanych z innowacjami społecznymi.

Należy podkreślić, że istnieją poglądy, które wyraźnie starają się odcinać innowacje społeczne od „korzeni" biznesowych (Wiktorska-Święcka, Moroń i Klimowicz, 2015, s. 26).

Cel pracy osiągnie się w drodze dokonania wnioskowania o źródłach takiej złożoności modelu biznesu przy analizie:

- innowacji społecznej w kontekście CSR;
- innowacji społecznej w reakcji na innowacje przełomowe w technologii;

- presji przy wyborze specyficznych rozwiązań przez przedsiębiorstwa społeczne (PS);
- strategii biznesowej w dolnej części piramidy dochodowości.

Autorzy przyjmują, że dzięki dokonanej ocenie możliwe jest, cenne poznawczo, ustrukturyzowanie specyficznych kontekstów/źródeł złożoności modeli biznesu przedsiębiorstw nastawionych na innowacje w rozwiązywaniu problemów społecznych.

Innowacje społeczne jako tło dla tworzenia modeli biznesu

Można wyróżnić trzy sposoby koncentracji w innowacjach społecznych (Wiktorska-Święcka, Moroń i Klimowicz, 2015, s. 30), na:

- nietechnicznych i organizacyjnych aspektach,
- połączeniu z innowacjami technologicznymi,
- traktowaniu jako odrębne i nowe praktyki społeczne.

Pierwsza odnosi się do poprawy kapitału społecznego. Druga zakłada współistnienie z innowacjami technologicznymi, w tym skrajne poglądy, aby kojarzyć każdą innowację z wymiarem społecznym. Trzeci zakłada oderwanie od technologii, i koncentrację na nowych sposobach dotarcia do celów (społecznych). Jeśli przyjąć, że złożoność obejmuje stan, gdy niewykrystalizowane jeszcze docelowe (nowe) rozwiązanie zawiera zarówno elementy stanu starego jak i nowego, to taka złożoność pojawia się w każdym z trzech koncentracji. Są to wszelkiego rodzaju stany przejściowe będące efektem działań świadomych lub niezamierzonych. W dyskusji nad źródłem i efektami innowacji społecznych podkreśla się wątek subiektywności i rodzaju kontekstu, co tworzy źródła złożoności dla modeli biznesu. Szczegółowe analizy zawiera raport projektu TEPSIE (*The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe*) (Caulier-Grice, Davies, Patrick i Noraman, 2012, s.11)[31]. Innowacje społeczne można odnosić do trzech celów: zaspokajania potrzeb ludzkich (wymiar produktu), zmian w stosunkach społecznych (i zarządzania procesem) oraz do wzrostu potencjału i dostępu do zasobów (empowerment). Źródła złożoność można powiązać ze wszystkimi wymienionymi celami.

Bariery i ograniczenia przy wdrażaniu rozwiązań na rzecz innowacji społecznych to sfera kompromisów i rozwiązań alternatywnych, które wpisują się w taką złożoność (Kroik i Skonieczny, 2013, s.70). Złożoność nie należy zatem kojarzyć z negatywnym aspektem

[31] Projekt zakończony w 2014 r. Uczestniczył w nim J. Skonieczny.

działalności biznesowej. Wręcz przeciwnie innowacje społeczne – patrząc na ich ogólne definicje- mogą kształtować nowe modele biznesu.

Złożoność w ujęciu techniczno-marketingowym

Ten wątek rozważań wynika z ogromnej presji rynkowej wokół zagadnień technologicznych. Wprowadza się dla potrzeb analizy pojęcie złożoności technologiczno-marketingowej i nazywa się je hybrydami HTM powstających, jako rynkowe reakcje na innowacje przełomowe[32]. W projekcie TEPSIE zwrócono uwagę na odróżnianie innowacji przyrostowych (IP) i radykalnych (IR). Przeniesienie HTM na pole innowacji społecznych, daje interesujące możliwości interpretacyjne. Firmy nie mogąc nadążyć za przełomową innowacją, mają możliwość stopniowej adaptacji technologicznej w okresie przejściowym (kontr-innowacje radykalne). N. Furr i D. Snow wyróżniają siedem rodzajów hybryd HTM (Furr, i Snow, 2016, s.85). HTM nie musi być nawet powodowana przełomową innowacją, ale przyjęciem np. określonej taktyki defensywnej. Wspomniane 7 hybryd zależą do presji sił konkurencji oraz nieuchronności wyłaniającego się przełomu. W tabeli 2 podano charakterystyki tych hybryd aby łatwiej przeinterpretować je na grunt innowacji społecznej.

Możliwość przeniesienia na ten grunt wynika z kilku faktów. Po pierwsze, przełomowa innowacja technologiczna jest uznawana jako podstawa do dokonania zmian w sferze społecznej (Drucker, 1992, s.14). Po drugie w innowacjach społecznych wyróżnia się: kategorie przyrostowe i przełomowe (Christensen, 2003 za: Wiktorska-Święcka, Moroń i Klimowicz,2015, s.60). Po trzecie, większość 7. rodzajów HTM co prawda nie ma bezpośrednich przesłanek dla opisu zmiany społecznej[33], ale ich nie wyklucza. Po czwarte, tworzenie hybryd HTM może być przyczynkiem do prowadzenia zmiany przyrostowej IP, a dla HTM: pomostowej, niszowej i sondującej interpretacja ich idei może wprost nawiązywać do zmiany społecznej. Na przykład pomostowość buduje się poprzez aktywności biznesowe dodatnio wpływające na świadomość i przekonanie (wątek społeczny) o nowym rozwiązaniu (technicznym). Po piąte, gdy słowa „nowa technologia" zamieni się na słowa: nowa idea, pomysł, struktura, tak opisywane sytuacje stają się bliskie dla innowacji społecznej. Można nazwać to adekwatnie procesową hybrydą (PH), ze względu na procesową naturę innowacji społecznych. I tak, wówczas, procesowa „hybryda wąskiego gardła" wynikająca z braku

[32] Autorzy zwracają uwagę, że dotąd w niniejszym opracowaniu posługiwali się pojęciem „złożoność".
[33] Podawane przykłady niosły głównie szczegółowe rozwiązanie technologiczne.

właściwego ogniwa w łańcuchu wartości np. udział organizacji nonprofit (wąskie gardło) i posiłkowanie się substytucyjnym ogniwem (np. administracją samorządową).

Tabela 2 Charakterystyki hybryd HTM i preferencje w ich stosowaniu

Rodzaj hybrydy	Cechy charakterystyczne	Zalecenia do stosowania
Blokująca	Podwyższenie barier wejścia Atrakcyjność cenowo - efektywnościowa	Czasowa, wysokie prawdopodobieństwo innowacji przełomowej.
Wąskiego gardła	Braki w technologiach uzupełniających Substytut brakujących technologii.	Tymczasowość do momentu usunięcia wąskiego gardła
Docelowa	Koegzystencja starej i nowej technologii. Istnieje składnik trudno zastępowalny.	Innowacja przełomowa nie jest w stanie „przebić się" na cały rynek. Brak wymaganej efektywności.
Pomostowe	Poznawanie nowej technologii. Wzbudzanie przychylności na przyszłość.	Wstępny okres rozwoju rynku, gromadzenie wiedzy.
Niszowa	Przełomowa technologia nie zaspakaja jeszcze potrzeb klientów.	Pomaganie klientom w przestawianiu się na mową ofertę. Możliwość przejścia do hybrydy docelowej.
Sondująca	Badanie przyszłości, wiedza robocza o innowacyjnej technologii, poznanie reakcji klientów	Testowanie nowego w warunkach konkurowania starych rozwiązań. Możliwość przejścia do hybrydy pomostowej.
Optymalizująca	Nie ma pewności czy w ogóle nowe przyjmie się.	Nowe elementy łączy się ze starymi dążąc do udoskonalenia (optymalizacji).

Źródło: Opracowanie na podstawie (Furr. i Snow, 2016, s. 88-92).

W procesie zarzadzania innowacjami społecznymi, przyznaje się duże znaczenie metodyce projektowania (Caulier-Grice, Davies, Patrick i Noraman, 2012, s. 7). Tworzy ona dla procesowej hybrydowości wygodne narzędzie przenoszenia idei HTM w sferę innowacji społecznych[34], będących w zainteresowaniu tzw. przedsiębiorczości społecznej.

Przedsiębiorczość społeczna – źródła złożoności według dwóch pól sytuacyjnych

Wspomniane podejście projektowe w przypadku PH zależy od uzdolnień indywidualnych jednostek i/lub kapitału społecznego. Ich brak (uzdolnienia, kapitał) może

[34] Mogą pojawić się nowe rozwiązania wynikające z efektu przy okazji (serendypność)

spowodować sformalizowaną koncentrację na środkach, zasobach i strukturach przysłaniających istotę problemu (Wiktorska-Święcka, Moroń i Klimowicz, 2015, s.61). Próbą pogodzenia tych oczekiwań i zagrożeń jest przedsiębiorczość społeczna, w formie przedsiębiorstwa społecznego (PS). Uznaje się taką przedsiębiorczość jako odmienną aktywność społeczną w stosunku do aktywności biznesowych, ale nie wyklucza się osiągania (serendypnie) korzyści ekonomicznych (Wronka-Pośpiech, 2017, s. 54). P. Drucker stwierdza, że „przedsiębiorca społeczny zmienia potencjał społeczeństwa" (za: Paszkier i Nowak, 2012, s.15). Zmiana taka zawiera w sobie wątek innowacyjności zarówno po stronie narzędziowej (proces, produkt, model,) jak i po stronie wynikowej (większa zdolność i wydajność społeczna). W tak rozumianej przedsiębiorczości można skupiać się na czterech aspektach (Malara i Kroik, 2013 za: Paszkier i Nowak, 2011, s.17). Pierwszy z nich jest zbieżny z rozważaną tematyką pracy:

- innowacyjności,
- obietnicy zmian społecznych,
- kluczowych cechach osobowości,
- rozwiązywaniu problemów społecznych.

Źródła złożoności modelu biznesu PS można, zdaniem autorów, wyrażać przez dwa pola sytuacyjne. Pierwsze (zarządcze) opisywane przez: stopień wykorzystania podejścia projektowego (PP) oraz potrzebę pozyskania uzdolnień indywidualnych jednostek (UKS)[35]. Drugie (ekonomiczne) przez: presję na aktywności odmienne od przesłanek biznesowych (IAB) oraz skłonność do uzyskiwania korzyści ekonomicznych (KE).

Specyfiką przedsiębiorstwa PS jest: nastawienie na rozwiązywanie problemów społecznych (szczególnie ubóstwo), zapewnienie stabilnego funkcjonowania i reinwestowanie (ewentualne zyski) w swoją działalność.[36] Przy okazji rozwiązywania postawionych i zdefiniowanych problemów społecznych, mogą pojawiać się nowe pomysły biznesowe i innowacje technologiczne (efekt serendypny).

Specyfikę PS należy odnosić do cech oferty firm z nisko- kosztowymi modelami biznesu (NK). Idea NK, zakłada ograniczanie oferty wartości (adresowaną do klientów ubogich) przez co NK nie jest, na ogół, w stanie podążać tropem powstającej innowacji społecznej, bowiem cel ma przede wszystkim podłoże ekonomiczne.

[35] Przedsiębiorca społeczny charakteryzuje się innym profilem osobowości.
[36] Np. poprzez preferencje ekonomiczno-fiskalne.

Model biznesu PS ma na uwadze utrzymać standardową ofertę, dzięki zmianie warunków sprzedaży i dystrybucji, np. poprzez współpracę z organizacjami nonprofit lub niekomercyjną z pomiotami gospodarczymi (Yunus, Dascace, Menasc i Faivre-Tavignot, 2015, s.118). Złożoność takiej sytuacji wg pola zarządczego (PP-UKS) wynika z wysokiej potrzeby zaangażowania się na rzecz UKS z zachowaniem wysokich wymogów podejścia projektowego PP. Generuje to potrzebę/konieczność myślenia i działania w kategoriach hybrydowości procesowej PH. Hybrydowa metoda działania (PH) pozwala używać sposobów, trudno osiągalnych przez np. instytucje państwowe czy typowe firmy (Martin i Osberg, 2016, s. 95). W polu ekonomicznym- jak się wydaje- występuje duża presja na odmienność od aktywności biznesowych (wymiar IAB) ale i zrównoważona presja na kontekst ekonomiczny (KE), aby nie wymagane było ciągłe dotowanie. Należy tu szacować pojawiające efekty synergiczne dzięki prowadzonym działaniom prospołecznym np stworzenie szans dla innowacji na nowych rynkach, czy poprawie reputacji. Powyższe rozważania wskazują, że przy dwóch tak zdefiniowanych polach (źródła generowanej złożoności) utrzymanie skutecznego i zrównoważonego finansowo działania przedsiębiorców społecznych sprzyja skupianiu się na innowacji. Innowacyjność PS uznawana jest za bardziej radykalną z uwagi na inne założenia strategiczne niż ma to miejsce w firmach nisko-kosztowych**.** R. Kanter z Harvard Business School nazywa je „ośrodkami testów beta innowacji" *(beta sites for innovation*) (za: Yunus, Dascace, Menasc i Faivre-Tavignot, 2015, s. 121).

Sygnalizowane możliwości dointerpretowania przesłanek działań PS (skupianych na innowacyjności i PH) mogą też wynikać z ogólnych wytycznych dla kreowania nowych technologii, analogicznie jak przy HTM (Martin i Osberg, 2016,s. 100). Sugerują one:

- Zastąpienie podstawowej technologii tańszym rozwiązaniem, która jest w stanie zastąpić standardowe dające określoną funkcję lub składnik produktu;
- Opracowanie nowej technologii wspomagającej;
- Przeformułowanie okoliczności używania technologii wspomagającej.

W przypadku pojawiania się HTM w wizji PS podkreśla się znaczenie zabezpieczenia dostępności dla danej grupy beneficjentów, a także specyficzną rolę partnerów społecznych. Są to kolejne źródła złożoności modeli biznesu PS. Powyższe fakty wskazują na wyższą zdolność PS do pojawienia się hybryd HTM i PH na polu innowacji społecznych niż firm NK, które poszukują rozwiązań z trwałą zyskownością.

Innowacyjność firm w dolnej części piramidy dochodowości

W charakterystyce firm PS podkreślano ich odmienność, w stosunku do podejścia firm NK. Istnieją jednak strategie adresowane do dolnej części piramidy finansowej (DWP) - tam, gdzie jest to domeną PS. NK działając w tej samej części piramidy, nie mogą jednak przechodzić w strefę skrajnych rozwiązań i pełne pozbycie się tak akcentowanej złożoności (wymóg trwałej zyskowności versus potrzeby społeczne w DWP). W polu PP- UKS, podejście projektowe firm NK powinno być na wysokim poziomie, ale specyfika konsumentów z dolnej części piramidy wpływa na presję współdziałania z indywidualnymi, uzdolnionymi jednostkami na takim rynku, zbliżając się do sytuacji dla PS. W polu IAB-KE dominuje przesłanka „zyskowność". Jeśli jednak do akceptacji modelu biznesu NK wystarczy stabilność finansowa (minimalne zyski), to można przypuszczać, że zdane będą one jednak na trudne „wybory i kompromisy".

Droga „wyborów i kompromisów" nie jest dla NK prosta i w wielu przypadkach kończy się wycofaniem. W literaturze podaje się dziewięć zaleceń racjonalizujących NK. Analiza zaleceń - w perspektywie pola zarządczego PP-UKS- nakazuje w większości wysoką presję na oba konteksty tego pola (Simanis i Duke, 2016, s.110). W przykładach firm wykorzystujących ww. zalecenia występują więc podobieństwa ze sposobem działania PS Jednak oczekiwanie inwestorów NK to koncentracja na zyskach, stąd bezkrytyczne dążenie do realizacji misji społecznych- i nierespektowanie wymogów charakteryzujących pole ekonomiczne (IAB-KE)- może ,z czasem, przerastać potencjał dużych korporacji. Bliższa analiza 9. ww. zaleceń wskazuje też, że może być konieczne dla NK wykorzystywanie hybryd HTM (podobnie jak przy przełomowej zmianie technologicznej), w warunkach rywalizacji o konsumentów (z niskim dochodami) i rynki. Adekwatnie budowa modeli biznesu wg procesowych hybryd (PH), jest też wówczas dla NK uzasadnione.

Reasumując, firmy NK poszukujące swoich szans biznesowych poprzez innowacje społeczne w DWP, są pod presją wprowadzania rozwiązań hybrydowych (technologicznych i procesowych), zbliżając się tym samym do charakterystyk przedsiębiorstw PS.

Konkluzje i podsumowanie

Istotną inspiracją do znajdowania źródeł złożoności modeli biznesu było pojęcie hybrydowości. Starano się je przenieść na innowacje społeczne. Analiza zarysowała nowe możliwości opisu hybrydowości (a więc złożoności i jej źródeł). Potwierdzono możliwość

przeniesienia pojęcia hybrydowości –ze sfery techniki (technologii) i konkurowania- na pole działań i procesów typowych dla innowacji społecznych. Podsumowaniem jest tabela 3. Zawarto w niej główne cechy złożoności (hybrydowości) przeanalizowane w kontekście innowacji społecznych.

Tabela 3 Cechy złożoności (hybrydowości) w działaniach biznesowych na rzecz innowacji społecznych

Rodzaj hybrydowości działań biznesowych	Powody stosowania/ cechy	Wskazówki dla firm nastawionych na wspieranie innowacji społecznych
1 PRODUKTOWE(HTM)	Stosowanie hybryd- rozwiązań technologicznych w warunkach rynkowego zaistnienia lub przewidywanej radykalnej innowacji	Niewielka szansa na bezpośrednie zastosowanie. Niewielka możliwość przy poszukiwaniu technologii podstawowej lub wspomagającej.
2.PROCESOWE (PH)	Stosowanie hybryd w działaniach trudnych do akceptacji przez agendy państwowe lub firmy ze standardowymi modelami biznesowymi	Typowe dla działań firm PS z opcją innowacyjną. Do tej konwencji opisu modelu mogą wpisywać się innowacyjne firmy NK w DWP .
3. POLE (PP – UKS)	Hybrydowość wynikająca z wykorzystania dwóch „paliw" napędzających skuteczność realizacji celów. Dyscyplina metodyczna oraz „pasja" indywidualności i potencjał kapitału społecznego.	Typowe dla działańPS nawet filantropijnym nastawieniem. Wymóg podejścia projektowego dla potrzeb trwałej zyskowności (NK).
4.POLE (IAB – KE)	Hybrydowość w postrzeganiu sposobów „rozliczania" podejmowanej działalności.	Wymogi co do stabilizacji finansowej firm PS. Zyskowność NK powinna być powiązywana z efektem synergii na innych polach.
5. INNOWACYJNE CSR	Najbardziej zagregowane ujęcie hybrydowości, której źródłem jest wspólna wartość ekonomiczno-społeczna.	Dotyczy to wszystkich firm, które wykorzystują zasady innowacyjne CSR, a w szczególności, gdy innowacja społeczna jest wynikiem efektu serendypności (przy okazji).

Źródło: Opracowanie własne

Przedstawione rozważania dotyczące złożoności modeli biznesu firm działających na rzecz innowacji społecznych miały na celu uporządkować źródła tych złożoności. Analizy

pozwoliły na wyodrębnienie nowych pól dla źródeł tej złożoności oraz wprowadzenie pojęcia hybrydy procesowej, co oczywiście wprowadza nowy kontekst w ocenie źródeł złożoności. Powstałe nowe interpretacje autorzy traktują jako ewentualny efekt serendypny do poznawania zjawiska hybrydowości w naukach o zarządzaniu.

Zjawisko to można traktować też w kategoriach rozwiązywania problemu paradoksu (aspekt biznesowy versus potrzeby społeczne). Pokonywanie paradoksu może odbywać dwiema drogami. Pierwsza poprzez kładzenie nacisku na myślenie „obie naraz opozycje" i nadawanie sensu zaistniałej sytuacji tj. technika akceptowania i wykorzystania jego potencjału, druga poprzez zracjonalizowane integrowanie obu opozycji, a przez to usunięcie ich paradoksu, w dążeniu do równowagi, godzenia sprzeczności. Ta ostatnia technika przechodzi wzmożone zainteresowanie w podejściu do rozwiązywania paradoksów organizacyjnych XXI wieku (Susabowska, 2016,s. 153). Potwierdzeniem tego stanu są m.in. analizy pięciu typów modeli biznesowych adresowanych do przedsiębiorstw społecznych (Wronka-Pośpiech, 2017, s.54) , a także priorytet misji społecznej w walce konkurencyjnej (Nila i Baharadnaj, 2018, s.118).

Literatura

Budinich, V. i Serneels, S. (2012). Hybrydowe łańcuchy wartości, pomost między biznesem i społeczeństwem W: dodatek specjalny. *Odpowiedzialny biznes. Sojusz na rzecz potrzebnych zmian* (Nr 5, 55-68).Warszawa: Harvard Business Review Polska.

Caulier-Grice, J., Davies, A.,Patrick, R. i Noraman, W. (2012). *Defining Social Innovation. A deliberable of the project: The teroretical, empirical and policy foudations for building social innowation in Europe (TEPSIE)*, Brussels: European Commission, DG Research.

Christensen, C. (2003). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail,* Harvard: Harvard Business Press.

Drucker, P. (1992). *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*. Warszawa: PWE.

Eccles R.G i Serafeim G.(2014). Granice efektywności (Innowacyjność na potrzeby zrównoważonej strategii), *Harvard Business Reviev Polska*, Nr 140, (54-63).

Furr, N. i Snow D.(2016). Idea na miarę Priusa, *Harvard Business Reviev Polska,* Nr 158, (86-93).

Jabłoński, A (2015). *Spójność hybrydy strategicznej w środowisku sieciowym*. Warszawa: Difin.

Jonkier, J., Rudnicka, A. i Reichel, J.(2011). *NOWE HORYZONTY, przewodnik po społecznej odpowiedzialności i rozwoju zrównoważonym*. Łódź: Centrum Strategii i Rozwoju Impact.

Kroik, J. i Skonieczny, J.(2013). Oblicza odpowiedzialności społecznej w strategii przedsiębiorstwa, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu,* Nr 288, (70-83).

Malara, Z. i Kroik, J.(2013). Innowacje społeczne, jako przesłanka modelu biznesowego, *Zeszyty Naukowe - Ostrołęckie Towarzystwo Naukowe*, Nr 27, (354-368).

Malara, Z. i Kroik, J.(2016). Innowacyjne nośniki modeli biznesu oraz ich obecność w strategii przedsiębiorstwa. W: Z. Malara (red), *Oblicza innowacji społeczno-gospodarczych* (121-136).Wrocław: Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej.

Martin, R.L. i Osberg, S.R.(2016). Dwa filary zrównoważonej firmy społecznej, *Harvard Business Reviev Polska*, Nr 164, (95-103).
Nila, O.R. i Bharadnaj, S.(2018). Walka konkurencyjna oparta na misji społecznej, *Harvard Business Reviev Polska*, Nr 180, (93-102).
Paszkier, R. i Nowak, A.(2011). *Przedsiębiorczość Społeczna,* Warszawa: Oficyna a Wolters Kluwer business.
Porter, M.E. i Kramer, M.R.(2011). Tworzenie wartości dla biznesu i społeczeństwa, *Harvard Business Review Polska*, Nr 99, (38-57).
Schmit, J.(2014). *Social Innovation for Business Success. Shared Value in the Apparel Industry*, Berlin, Heidelberg, Wiesbaden: Springer.
Simanis, E. i Duke D. (2016). Zyski na dole piramidy, *Harvard Business Reviev Polska*, Nr 163, (110-119).
Susabowska, K.(2016). Zmiana paradygmatu w rozwiązywaniu paradoksów zarządzania? *Organizacja i Kierowanie*, nr 172,(145-158).
Wiktorska- Święcka, A., Moroń, D. i Klimowicz, M.(2015). *Zarządzanie innowacjami społecznymi, TRENDY, PERSPEKTYWY, WYZWANIA,* Warszawa: Difin.
Wronka-Pośpiech, M. (2017). Przedsiębiorstwo społeczne- konceptualizacja modelu biznesu, *Przegląd Organizacji*, nr 12 (54-61).
Yunus, M., Dascace, F., Menasc, D. i Faivre-Tavignot, B.(2015). Jak dotrzeć do najuboższych konsumentów bogatego świata. *Harvard Business Reviev Polska*, Nr 161, (118-125).

Europejski rynek inwestycji społecznie odpowiedzialnych

European socially responsible investment market

Magdalena Mikołajek-Gocejna
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Streszczenie

Głównym celem artykułu jest analiza wartości i struktury europejskiego rynku inwestycji społecznie odpowiedzialnych. Artykuł mieści się w nurcie badań komparatywnych, a przyjęte w nim podejście ma charakter eksploracyjny. Analizą objęto wielkość rynków SRI oraz podjęto próbę określenia dominującego na różnych rynkach podejścia do zarządzania tymi aktywami, uwzględniając przy tym strategie, stosowane zarówno przez fundusze SRI, jak i inne podmioty zainteresowane tego typu inwestowaniem.

Summary

The main goal of the article is to analyze the structure of the European market of socially responsible investmentsThe article is in the field of comparative research, and the approach adopted in it is exploratory. The analysis covered the size of socially responsible investment markets and an attempt was made to define a management approach prevailing in various markets, taking into account the strategies applied both by SRI funds and other entities interested in this type of investment

Słowa kluczowe: inwestycje społecznie odpowiedzialne, selekcja negatywna, pozytywna, normatywna, integracja kryteriów ESG, rangownie aktywów, zaangażowanie, inwestycje tematyczne, strategia wpływu, inwestycje społeczne.

Key words: socially responsible inwestment, ESG, neagtive, positive and norms-based screening, ESG integration, best-in-class strategy, engagement, sustanability themed investment, impact strategy, community investing

Kody JEL: G1, G2

Wprowadzenie

Inwestowanie społecznie odpowiedzialne (SRI) polega na wkomponowaniu w tradycyjny proces inwestycyjny kryteriów pozafinansowych o charakterze społeczno-etycznym, ekologicznym i środowiskowym (Czerwińska, 2009, s. 12; Sandberg et al. 2009, s. 519-533). Można tu zatem mówić o swoistych dwóch stopach zwrotu: tej tradycyjnej, finansowej, jak i „moralnej" (M. Foo 2017, s.4), lub inaczej są to inwestycje integrujące cele finansowe z wartościami społecznymi (Munoz-Torres Fernandez-Izquierdo i Balaguer-Franch, 2004).

Najbardziej popularnymi i rozpowszechnionymi definicjami SRI są te zaproponowane przez Europejskie Forum Inwestycji Zrównoważonych (*Eurosif – European Sustainable Investment Forum*) czy Amerykański US SIF'(*United States Social Investment Forum*). Są one zgodne z filozofią tripple-line bottom (Elkington 1999, s. 75 – 77). Eurosif określa SRI jako „długoterminowe podejście inwestycyjne łączące czynniki ESG (environment, social, govermance) w procesie analizy i doboru papierów wartościowych do portfela. Są to zatem inwestycje, które zestawiają podejście fundamentalne z ewaluacją czynników ESG w celu zapewnienia długoterminowych zwrotów dla inwestorów oraz korzyści społecznych" (Eurosif, 2016, s. 9). Bardzo zbliżoną definicję podaje Amerykańskie Forum Inwestycji Społecznie Odpowiedzialnych określając je jako „dyscyplinę inwestycyjną, która bierze pod uwagę kryteria ESG w osiąganiu konkurencyjnych długoterminowych stóp zwrotu oraz kształtowaniu korzyści społecznych i środowiskowych"[37]. Uwzględniane są zatem zasady odpowiedzialnego inwestowania (PRI – *Principles for Responsible Investment)* wypracowane przy współpracy UNEP FI oraz UN Global Compact w 2006 roku.

Stowarzyszenie PRI traktuje znacznie szerzej kwestie inwestycji społecznie odpowiedzialnych określając swoją misję jako „stworzenie zrównoważonego globalnego systemu finansowego, który nie będzie zapewniał tylko i wyłącznie korzyści finansowych, ale również dbał o środowisko i społeczność jako całość" (PRI, 2017, s. 5). Zasady te zostały podpisane przez ponad 1800 sygnatariuszy z ponad 50 krajów świata. A są nimi przede wszystkim wiodące fundusze emerytalne i zarządzające funduszami inwestycyjnymi, których aktywa łącznie przekraczają obecnie 80 bilionów[38] dolarów amerykańskich.

Mimo powszechnej zgody, że kryteria ESG mogą wpływać na ryzyko inwestycyjne i zwrot z inwestycji, definicje inwestycji społecznie odpowiedzialnych różnią się między sobą w

[37] https://www.ussif.org/sribasics (14.06.2018)
[38] Stosowana jest europejska konwencja jednostek wielokrotnych 10^9 mld, 10^{12} bln.

poszczególnych krajach. Na przykład Brytyjskie i Amerykańskie Forum Inwestycji Społecznie Odpowiedzialnych włącza w definicję SRI tzw. economically-targeted investments (ETIs), które w innych krajach stanowią zupełnie odrębną formę inwestowania. Inwestycje ETI pozostają dość kontrowersyjnym aspektem inwestowania społecznie odpowiedzialnego, choć niektórzy autorzy wskazują, że w zasadzie zawierają ona w sobie jeden z najważniejszych czynników SRI, czyli inwestycje bazujące np. na datkach charytatywnych czy dotacjach rządowych, a mające wspierać rozwój danej społeczności. (Alexander, 1997).

Strategie SRI

Ewolucja podejścia do SRI spowodowała, ze na przestrzeni lat zmieniały się również strategie stosowane w ramach inwestycji społecznie odpowiedzialnych. Początkowo aspekty pozaekonomiczne były uwzględniane prze fundusze SRI głównie w postaci prostej selekcji negatywnej (negative selection) opierającej się przed wszystkim na wykluczeniu etycznym (*ethical exclusions*), aby wyeliminować spośród potencjalnych celów inwestycji te podmioty, których charakter działalności był sprzeczny z systemem wartości promowanym przez inicjatorów powołania funduszu. W tym zakresie istnieją dwa typy wykluczeń: wykluczenie branżowe, albo wynikające z ekspozycji przedsiębiorstwa na prowadzenie nieetycznej działalności (mierzonej udziałem przychodów z danej działalności w ogóle przychodów) (Eurosif 2016, s. 20).

Z czasem liczba funduszy uwzględniających w swoich decyzjach inwestycyjnych czynniki pozaekonomiczne rosła i jednocześnie poszerzał się zakres stosowanych przez nie kryteriów selekcji. Obecnie możemy je podzielić na 3 grupy, zgodnie podejściem tripple bottom line na: kryteria ekologiczne, społeczne i związane z ładem korporacyjnym (*Environmental, Social, Governance* – ESG) (Rogowski, Uljaniuk 2011, s. 100).

Alternatywną strategią SRI jest tzw. pozytywna selekcja (positive screening), która polega na wyborze sektorów lub podmiotów wywierających korzystny wpływ na otoczenie i cechującymi się ponadprzeciętnym poziomem zaangażowania na rzez społecznej odpowiedzialności (Camey 1994, s. 20-23). Taka strategia pozwala inwestorom ocenić stopień, w jakim każdy fundusz SRI w swoim portfelu uwzględnia kwestie mające wpływ na środowisko, społeczeństwo czy ład korporacyjny, przestrzegając tym samym globalnych norm ochrony środowiska, praw człowieka, standardów pracy i przeciwdziałając korupcji (Eurosif 2016, s. 20). W ramach strategii pozytywnej selekcji ukształtowały się trzy podejścia: inwestycje tematyczne (thematic investment), selekcja sektorowa (sector screening) oraz

rangowanie aktywów (best-in-class). Strategia inwestycji tematycznych polega na włączaniu do portfela inwestycyjnego instrumentów finansowych wyemitowanych przez podmioty, których działalność związana jest z rozwiązywaniem jakiegoś istotnego problemu o znaczeniu globalnym (np. przeciwdziałanie zmianom klimatycznym, czy światowemu problemu ubóstwa, głodu). Jest to najbardziej ogólna strategia w obszarze positive screening (Adamska, Dąbrowski i Grygiel-Tomaszewska, 2015, s. 77). Bardziej szczegółowe podejście prezentuje selekcja sektorowa, która pozwala inwestorom wybrać konkretne obszary inwestycji, atrakcyjne z punktu widzenia ekonomicznego i pozaekonomicznego, często również bezpośrednio związane ze zrównoważonym rozwojem lub rozwiązywaniem globalnych problemów cywilizacyjnych. Ostatnią strategią z tej grupy jest rangowanie aktywów (best-in-class selection), polegające na klasyfikacji dostępnych aktywów inwestycyjnych na podstawie zaangażowania ich emitentów w społeczną odpowiedzialność biznesu, a następnie włączeniu do portfela inwestycyjnego wiodących podmiotów w ich sektorze lub kategorii aktywów inwestycyjnych. Ideą tego podejścia jest to, że lepsze firmy działają jak model dla mniej dobrych firm (Bischofskonferenz 2010). Umożliwia ono również inwestorowi dokonanie swoistego benchmarku etycznego, w przypadkach, gdy dwie firmy uzyskują podobne wyniki w zakresie wskaźników finansowych (Hellsten, Mallin, 2006, s. 399-400).

Obok strategii selekcji negatywnej i pozytywnej pojawiła się również strategia selekcji normatywnej (norms-based screening), której istotą jest odwoływanie się w kształtowaniu portfela inwestycyjnego do regulacji i standardów wypracowanych przez instytucje międzynarodowe (jak ONZ i jej agendy, OECD, czy PRI) w odniesieniu do ochrony środowiska, praw człowieka, standardów pracy czy przeciwdziałania korupcji.

Kolejną strategią SRI jest strategia integracji ESG oparta na włączeniu kryteriów ESG do oceny emitenta na wszystkich etapach procesu inwestycyjnego – poczynając od konstruowania portfela, a na dezinwestycji kończąc (Czerwińska 2009, s. 13-14). Jednocześnie oznacza ona ciągłe monitorowanie i ocenę podmiotu w aspekcie ekologicznym, społecznym i odnoszącym się do ładu korporacyjnego (Adamska, Dąbrowski i Grygiel-Tomaszewska, 2015, s. 78).

Niewątpliwie rozwój funduszy społecznie odpowiedzialnego inwestowania i wzrost wartości zarządzanych przez nie aktywów podniósł wagę tych podmiotów jako inwestorów, którzy zaczęli przejawiać większą aktywność jako właściciele, próbując wywierać wpływ na podmioty będące w ich portfelach (Krupa, 2012, s. 308–309), stąd pojawiła się strategia zaangażowania w kwestie zrównoważonego rozwoju (*engagement and voting on sustainability matters*), jak również strategia wpływu, czasem określana mianem inwestowania społecznego

(impact/community investing strategies). Ta ostatnia obejmuje dodatkowo zaangażowanie w partnerstwa publiczno-prywatne czy programy wolontariackie (Lydenberg i Kurtz 1992, s. 209). Według Saltuka (2011) ta ostania strategia staje się coraz bardziej popularna choć niektórzy autorzy twierdzą, że inwestowanie w rozwój społeczności nie powinno być postrzegane jako część SRI, ale raczej jako inwestycje ukierunkowane społecznie (Sparkes 2001, s. 194- 205).

W literaturze przedmiotu selekcja negatywna jest klasyfikowana jako pierwsza generacja strategii SRI. Druga generacja obejmuje selekcję pozytywną, trzecia – strategię zaangażowania, a na czwartą generację składa się strategia integracji (Renneboog Horst, Zhang, 2008, s. 1728). Jednocześnie strategia negatywnej i pozytywnej selekcji stanowią tzw. wąskie ujęcie SRI (core SRI) , a strategie zaangażowania i integracji zaliczane są do kategorii inwestowania społecznie odpowiedzialnego w szerokim ujęciu (*broad SRI*)

Wymienione wyżej strategie SRI są wykorzystywane niemal na całym świecie, choć w poszczególnych regionach mogą występować pewne różnice, co wynika z odrębności definicyjnych tego typu inwestycji w różnych krajach, o czym też wspominano wcześniej

Europejski rynek SRI – wartość i strategie inwestycyjne

Europa jest największym rynkiem inwestycji społecznie odpowiedzialnych, stąd celowa wydaje się być głębsza analiza tego rynku. Łączne aktywa zaangażowane w zrównoważone i odpowiedzialne strategie inwestycyjne wzrosły w okresie od 2014 do 2016 roku o 12 %, osiągając poziom 12,04 bilionów USD (GISIR, 2016)[39].

Największa część aktywów lokowana była z wykorzystaniem selekcji negatywnej. Kolejnymi pod względem popularności strategiami była selekcja normatywna, zaangażowanie, a także integracja czynników ESG. Najmniejszy odsetek aktywów zarządzany był z wykorzystaniem strategii wpływu i inwestowania tematycznego.

Najwyższą dynamikę wzrostu aktywów w latach 2013-2015 zaobserwowano dla strategii wpływu - średnioroczne tempo wzrostu wyniosło 120%, natomiast w całym okresie odnotowano wzrost o ponad 385%. Najwolniej przyrastały aktywa zarządzane przy wykorzystaniu strategii zaangażowania. Podobna sytuacja wystąpiła w przypadku aktywów lokowanych na podstawie ich rangowania oraz strategii integracji ESG, choć w przypadku tych dwóch strategii ich udział w całości aktywów SRI w zasadzie pozostał bez zmian. Szczegółowe

[39] Wartości dla rynku europejskiego obejmują lata 2013-2015 oraz podawane są w EURO.

dane dotyczące wielkości aktywów zarządzanych z wykorzystaniem poszczególnych strategii, ich struktury oraz tempa zmian zawarte są w tabelach 1 i 2.

Tabela 1. Wartość aktywów lokowanych przy zastosowaniu różnych strategii, ich struktura i tempo zmian w latach 2013-2015

	2013		**2015**		**tempo wzrostu (2013-2015)**
Strategia	**Wartość (mln EURO)**	**%**	**Wartość (mln EURO)**	**%**	**%**
negatywna selekcja	6 853 954	42,6	10 150 595	44,3	48,1
selekcja normatywna	3 633 794	22,6	5 087 774	22,2	40,0
zaangażowanie	3 275 930	20,4	4 270 045	18,7	30,3
integracja czynników ESG	1 900 040	11,8	2 646 346	11,6	39,3
Rangowanie aktywów	353 555	2,2	493 375	2,2	39,5
Inwestycje tematyczne	58 961	0,4	145 249	0,6	146,3
strategia wpływu	20 269	0,1	98 329	0,4	385,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zawartych w tabeli 6.

Głębsza analiza rynku europejskiego[40] (tabele 1 i 2) wskazuje na istotne różnice w funkcjonowaniu inwestycji społecznie odpowiedzialnych w poszczególnych krajach.

[40] Zgodnie z Eurosif analizie poddano następujące kraje: Austria, Belgia, Dania, Finlandia, Francja, Włochy, Holandia, Polska, Hiszpania, Szwecja, Szwajcaria i Wielka Brytania.

Tabela 2. Strategie SRI w Europie i poszczególnych krajach Europejskich w latach 2013-2015 (mln Euro).

Strategia	lata	Europa	Austria	Belgia	Dania	Finlandia	Francja	Niemcy	Włochy	Holandia	Polska	Hiszpania	Szwecja	Szwajcaria	Wielka Brytania
negatywna selekcja	2013	6853954	6580	226026	244227	95248	472660	25269	496561	1068769	1060	92421	648348	28565	472963
	2015	10150595	10189	253946	305109	138422	666215	44884	569728	1123133	2769	123516	714638	2536014	1870896
	2013-2015	48,10	54,85	12,35	24,93	45,33	40,95	77,62	14,73	5,09	161,23	33,64	10,22	330,27	295,57
selekcja normatywna	2013	3633794	5467	20235	213906	64667	1119040	10177	351754	746125	773	14247	420718	10454	71456
	2015	5087774	7920	50426	261776	111868	2650382	15379	565607	936399	2769	24003	378189	75051	7806
	2013-2015	40,01	44,87	149,20	22,38	72,99	136,84	51,12	60,80	25,50	258,21	68,48	-10,11	617,92	-89,08
zaangażowanie	2013	3275930	2060	38006	187718	50565	55304	11736	54372	649198	578	9103	349736	16563	1717461
	2015	4270045	3791	45645	227651	46711	38500	31880	43303	726314	-	10455	444179	77345	2573731
	2013-2015	30,35	84,03	20,10	21,27	-7,62	-30,38	171,64	-20,36	11,88	n.a	14,85	27,00	366,97	49,86
integracja czynników ESG	2013	1900040	986	89720	-	629236	226500	10990	15979	-	-	7551	318664	-	1553800
	2015	2646346	1363	90384	63149	44210	338170	27733	45008	440695	-	8283	358520	92876	1135935
	2013-2015	39,28	38,24	0,74	n.a	-92,97	49,30	152,35	181,67	n.a	n.a	9,69	12,51	n.a	-26,89
Rangowanie aktywów	2013	353555	4575	17132	127	310	173213	15813	3917	15232	3	1961	48151	25428	3335
	2015	493375	8153	17542	15	439	321984	21088	4058	56645	2717	2535	10967	38866	8368
	2013-2015	39,55	78,21	2,39	-88,19	41,61	85,89	33,36	3,60	271,88	90466,67	29,27	-77,22	52,85	150,91
Inwestycje tematyczne	2013	58961	83	816	43	220	4392	4127	1094	20163	-	82	1985	11061	12860
	2015	145249	271	275	5232	656	43065	8157	2064	37114	3762	300	2315	21017	21022
	2013-2015	146,35	226,51	-66,30	12067,44	198,18	880,53	97,65	88,67	84,07	n.a	265,85	16,62	90,01	63,47
strategia wpływu	2013	20269	217	-	-	-	1020	1366	2003	8821	-	87	1058	4231	1400
	2015	98329	323	34	31500	444	1138	4763	2927	40791	34	267	1421	99818	4564
	2013-2015	385,12	48,85	n.a	n.a	n.a	11,57	248,68	46,13	362,43	n.a	206,90	34,31	2259,21	226,00

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Eurosif 2016

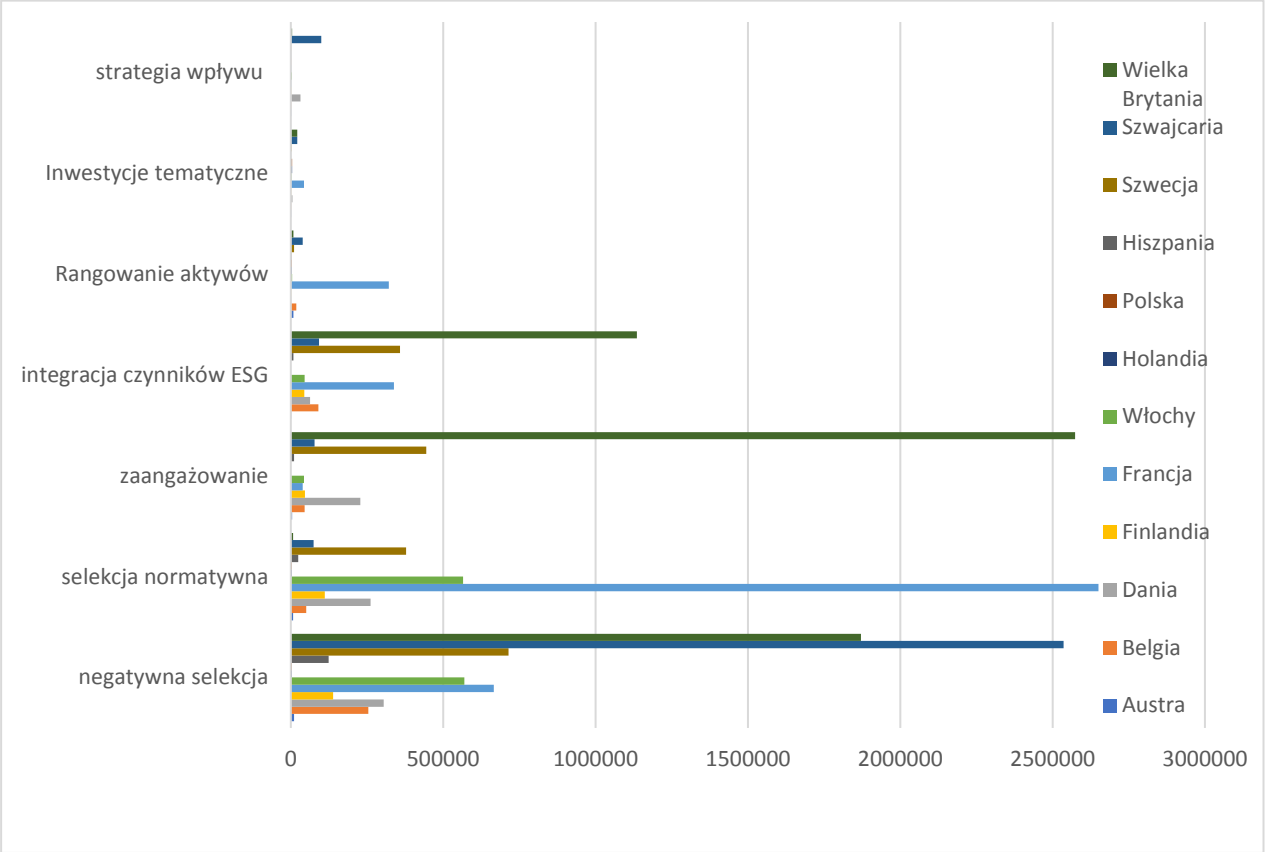
Tabela 3. Tempo zmian wartości aktywów lokowanych przy zastosowaniu różnych strategii (lata 2013-2015, w %)

Strategia	Austria	Belgia	Dania	Finlandia	Francja	Niemcy	Włochy	Holandia	Polska	Hiszpania	Szwecja	Szwajcaria	Wielka Brytania
negatywna selekcja	54,85	12,35	24,93	45,33	40,95	77,62	14,73	5,09	161,23	33,64	10,22	8778,05	295,57
selekcja normatywna	44,87	149,20	22,38	72,99	136,84	51,12	60,80	25,50	258,21	68,48	-10,11	617,92	-89,08
zaangażowanie	84,03	20,10	21,27	-7,62	-30,38	171,64	-20,36	11,88	n.a	14,85	27,00	366,97	49,86
integracja czynników ESG	38,24	0,74	n.a	-92,97	49,30	152,35	181,67	n.a	n.a	9,69	12,51	n.a	-26,89
Rangowanie aktywów	78,21	2,39	-88,19	41,61	85,89	33,36	3,60	271,88	90466,67	29,27	-77,22	52,85	150,91
Inwestycje tematyczne	226,51	-66,30	12067,44	198,18	880,53	97,65	88,67	84,07	n.a	265,85	16,62	90,01	63,47
strategia wpływu	48,85	n.a	n.a	n.a	11,57	248,68	46,13	362,43	n.a	206,90	34,31	2259,21	226,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zawartych w tabeli 2.

W latach 2013-2015 średnie tempo przyrostu aktywów zarządzanych w ramach SRI wynosiło w rozpatrywanych krajach nieco ponad 48%. Przyrost ten w różnym stopniu dotyczył aktywów lokowanych z wykorzystaniem poszczególnych strategii, co dowodzi zmian w zakresie ich stosowania.. Najbardziej zwiększyła się popularność strategii wpływu - tempo wzrostu wartości aktywów lokowanych zgodnie z tą strategią wyniosło niemal 385%. Największy wzrost upowszechniania się tej strategii nastąpił w Szwajcarii (2259,21%), Holandii (362%) oraz Niemczech i Hiszpanii (odpowiednio 249% i 207%). W Szwajcarii, w Polsce i Belgii znacznie zwiększyło się zaangażowanie w strategię selekcji normatywnej (odpowiednio 617%, 258%, 149%). Szwajcaria odnotowała tez największy wzrost popularności strategii selekcji negatywnej (wzrost o 8778%), a Polska rangowania aktywów (o 90467%).

Wykres 1. Wartość strategii SRI w poszczególnych krajach (w mln EUR)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zawartych w tabeli 2.

Kraje, takie jak Belgia, Hiszpania i Szwajcaria charakteryzowały się wysokim bądź bardzo wysokim udziałem aktywów lokowanych z wykorzystaniem selekcji negatywnej. Wynosił on w 2015 r. od ponad 55% w przypadku Belgii do nieco ponad 86 % w przypadku Szwajcarii. Rynek szwajcarski był wiodącym rynkiem dla tego typu inwestycji, osiągając w 2015 roku wartość 2,5 biliona EUR, choć najszybszy wzrost aktywów zainwestowanych w strategię selekcji negatywnej odnotowano w Wielkiej Brytanii – wzrost o 296%. Spowodował on, że strategia ta stała się drugą pod względem udziału w całkowitej wartości SRI (33%) na rynku brytyjskim, po strategii zaangażowania (46%). Istotny, bo ponad 20%, udział w brytyjskim rynku SRI ma także integracja ESG.

We Francji dominującym podejściem do inwestycji społecznie odpowiedzialnych jest selekcja normatywna. W 2015 roku wartość tego segmentu rynku SRI wyniosła 2,6 biliona EUR, a udział w całym rynku wyniósł ponad 65%.

We Włoszech z kolei - selekcja negatywna i normatywna. Łącznie stanowią one ponad 92% wartości całego włoskiego rynku SRI.

W krajach skandynawskich (Dania, Szwecja), jak również w Austrii i Finlandii rozkład aktywów zainwestowanych w strategie inwestycji społecznie odpowiedzialnych jest bardzo podobny, a najbardziej popularnymi są selekcja negatywna, selekcja normatywna, strategia

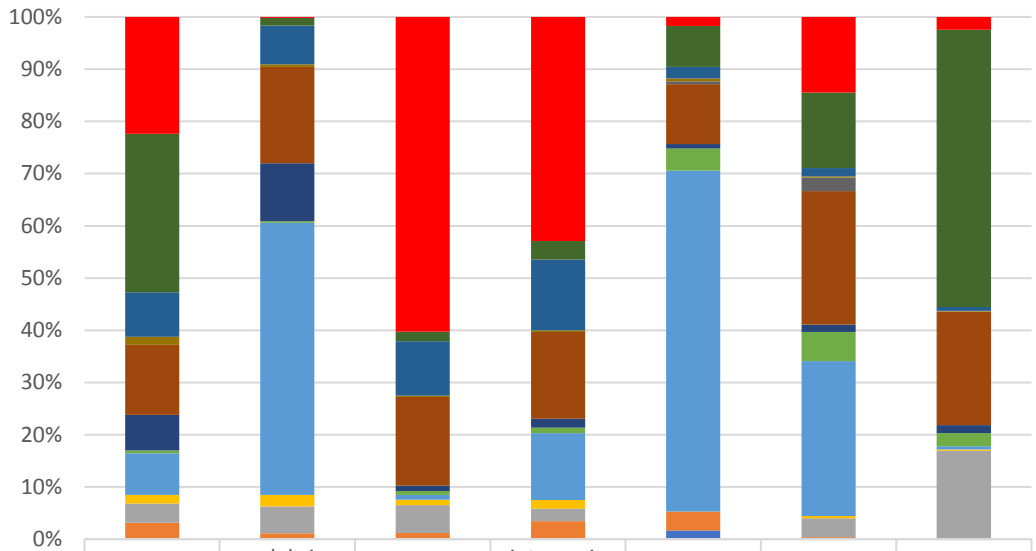
zaangażowania i integracja czynników ESG. Rozkład aktywów zarządzanych z wykorzystaniem wskazanych strategii był w tych krajach dość równomierny.

Polski rynek SRI jest w stosunkowo wcześniej fazie rozwoju inwestowania społecznie odpowiedzialnego. Wachlarz stosowanych strategii SRI był 2015 w zasadzie ograniczony do selekcji negatywnej, pozytywnej, rangowania aktywów oraz inwestycji tematycznych z równomiernym udziałem zainwestowanych aktywów. Udział Polski w europejskim rynku inwestycji społecznie odpowiedzialnych w 2015 roku wyniósł zaledwie 0,05%. Najbardziej uderzającym faktem jest na pewno wzrost aktywów zainwestowanych z wykorzystaniem strategii rangowania W latach 2013-2015 wyniósł on aż 9000% (z 3 mln EUR do ponad 2 mld EUR). Imponująca jest również dynamika wzrostu w ramach strategii inwestycji tematycznych, w zasadzie z nieistniejącego w 2013 roku poziomu do wartości 4 mld EUR. Jedocześnie była to najczęściej wykorzystywana strategia przez graczy na polskim rynku SRI.

Na podstawie wykresu 2 możemy stwierdzić, że trzy kraje : Wielka Brytania, Francja i Szwajcaria są dominujące pod względem udziału aktywów zainwestowanych w poszczególne strategie SRI. Wielka Brytania jest odpowiedzialna za ponad 60% wszystkich europejskich aktywów zaangażowanych z wykorzystaniem strategii zaangażowania i ponad 42% z wykorzystaniem integracji czynników ESG. Francja jest z kolei odpowiedzialna za ponad 65% aktywów zainwestowanych przy wykorzystaniu strategii rangowania aktywów i ponad 52% - selekcji negatywnej. Szwajcaria wykazuje swoją dominację w strategii wpływu (ponad 53% wszystkich europejskich aktywów SRI) oraz negatywnej selekcji (ponad 30%).

Jednocześnie te trzy kraje są najsilniej reprezentowane w europejskich indeksach SRI (Mikołajek-Gocejna, 2018). Widoczny jest także wzrost udziału inwestorów indywidualnych w inwestycjach SRI. W latach 2013-2015 udział inwestorów indywidualnych w rynku SRI wzrósł z 3,4 % do 22,07%. (Eurosit, 2016, s. 52). Było to głównie spowodowane wprowadzaniem nowych produktów przez zarządzających aktywami, jak również rosnącą tendencją do koncentrowania się na klientach prywatnych. Najbardziej imponujący wzrost detalicznego rynku SRI miał miejsce w Belgii, gdzie udział inwestorów indywidualnych w rynku SRI jest większy niż inwestorów instytucjonalnych i w 2015 roku przekroczył 60%.

Wykres 2. Udział poszczególnych krajów europejskich w wykorzystywanych strategiach SRI (w %)



	negatywna selekcja	selekcja normatywna	zaangażowanie	integracja czynników ESG	Rangowanie aktywów	Inwestycje tematyczne	strategia wpływu
Wielka Brytania	22,38	0,15	60,28	42,92	1,70	14,47	2,43
Szwajcaria	30,34	1,48	1,81	3,51	7,88	14,47	53,09
Szwecja	8,55	7,43	10,40	13,55	2,22	1,59	0,76
Hiszpania	1,48	0,47	0,24	0,31	0,51	0,21	0,14
Polska	0,03	0,05	0,00	0,00	0,55	2,59	0,02
Holandia	13,44	18,41	17,01	16,65	11,48	25,55	21,69
Włochy	6,82	11,12	1,01	1,70	0,82	1,42	1,56
Niemcy	0,54	0,30	0,75	1,05	4,27	5,62	2,53
Francja	7,97	52,10	0,90	12,78	65,26	29,65	0,61
Finlandia	1,66	2,20	1,09	1,67	0,09	0,45	0,24
Dania	3,65	5,15	5,33	2,39	0,00	3,60	16,75
Belgia	3,04	0,99	1,07	3,42	3,56	0,19	0,02
Austra	0,12	0,16	0,09	0,05	1,65	0,19	0,17

Źródło: opracowanie własne na podstawie tabeli 2.

Podsumowanie

Światowy i europejski rynek inwestycji społecznie odpowiedzialnych intensywnie się rozwija. Jest to związane nie tylko z ewolucją w podejściu do tego typu inwestowania, ale także coraz wyraźniejszym łączeniem czynników środowiskowych, społecznych i zarządczych z tradycyjną analizą finansową. Niewątpliwie sprzyja temu zarówno wzrost świadomości samych inwestorów, jak również dostępność tego typu inwestycji dla szerokiego grona inwestorów. Jednocześnie w szybkim tempie rozwija się infrastruktura związana z inwestowaniem społecznie odpowiedzialnym – są to m.in.: inicjatywy związane z rozwojem standardów

raportowania społecznego (GRI – Global Reporting Initiative), jak również wzrost sygnatariuszy PRI.

Jak wskazano w artykule rozwój SRI przebiega różnie w różnych krajach Europy. Jest to wynikiem specyficznej dla danego kraju kombinacji czynników rynkowych i instytucjonalnych.

Istotną determinantą rozwoju rynku inwestycji społecznie odpowiedzialnych jest rosnąca skłonność inwestorów do tego typu inwestycji. Niewątpliwie jest i będzie ona warunkowana wysokością stopy zwrotu z inwestycji SRI. Niestety na chwilę obecną brak jest przekonywujących dowodów na to, że inwestycje społecznie odpowiedzialne dają ponadprzeciętną stopę zwrotu.

Literatura

Adamska A., Dąbrowski T.J., Grygiel-Tomaszewska A. (2015). Społecznie odpowiedzialne inwestowanie w Polsce na tle sytuacji w wybranych krajach Unii Europejskiej, *Nauki o Finansach,* 2(23), 73-95

Bischofskonferenz (2010), *Wissenschaftliche Arbeitsgruppe fu¨r weltkirchliche Aufgaben der Deutschen.. Mit Geldanlagen die Welt vera¨ndern?* Eine Orientierungshilfe zum ethikbezogenen Investment, Deutsche Bischofskonferenz. Bonn

CFA Institute (2016). *Environmental, Social and Governance (ESG) Survey,* June 2015. Viewed December 1, https://www.cfainstitute.org/ethics/Documents/esg_survey_report.pdf.)

Czerwińska T. (2009), Społeczna odpowiedzialność polityki inwestycyjnej funduszy emerytalnych, *Wiadomości Ubezpieczeniowe,* nr 3.

Elkington, (1999), Triple bottom line revolution - Reporting for the third millennium, *Australian CPA*, No. 69(1).

European SRI Study 2016, Eurosif, http://www.eurosif.org/wp-content/uploads/2016/11/SRI-study-2016-HR.pdf

Foo M. (2017). *A review of socially responsible investing in Australia*, An independent report for National Australia Bank (NAB) by the Australian Centre for Financial Studies (ACFS) at Monash Business School.

Global Sustainable Investement Review 2016, Global Sustainable Investement, http://www.gsi-alliance.org/wp-content/uploads/2017/03/GSIR_Review2016.F.pdf

Hebb T. (2016). *Canadian Responsible Investment Mutual Funds: Risk/Return Characteristics Study Findings*, Carleton Centre for Community Innovation,.. https://www.qtrade.ca/_pdfs/oceanrock/3CI_ORII_RI_Fund_Risk_Return_Analysis.pdf.;

Hellsten S., Mallin C. (2006) Are Ethical or Socially Responsible Investments Socially Responsible*?, Journal of Business Ethics*, No. 66

Krupa, D. (2012). Fundusze inwestycyjne odpowiedzialne społecznie. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, Sectio H. Oeconomia*, *1* (46), 307–316.

Morgan Stanley Institute for Sustainable Investing (2016). *Sustainable Reality*, March 2015. Viewed December 1, 2016. http://www.morganstanley.com/sustainableinvesting/pdf/sustainable-reality.pdf)

Munoz-Torres M. J., Fernandez-Izquierdo M. A., Balaguer-Franch M. R. (2004), The Social Responsibility Performance of Ethical and Solidarity Funds: An Approach to the Case of Spain, *Business Ethics,* No. 13

Renneboog L., ter Horst J., Zhang Ch. (2008). Socially responsible investments: Institutional aspects, performance, and investor behavior, *Journal of Banking & Finance*, vol. 32, issue 9, 1723-1742
Rogowski W., Ulianiuk A. (2011). Społecznie odpowiedzialne inwestowanie (SRI) – próba charakterystyki. Część I: Czym jest społecznie odpowiedzialne inwestowanie (SRI*), Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów,* nr 112.
Saltuk, Y. (2011), Insight into the impact investment market, *J.P.Morgan Social Finance Research,* No.1.
Sparkes R. (2001) Ethical investment: whose ethics, which investment*?, Business Ethics: A European Review* No. 10(3)

Przedsiębiorstwa i organizacje non-profit. Poziom zaawansowania współpracy a postrzegane korzyści

Companies and Nonprofits – Cooperation Advancement and its Benefits

Dominika Mirońska
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Streszczenie

Wraz z intensyfikacją relacji między przedsiębiorstwami a organizacjami non-profit rośnie różnorodność sposobów współdziałania. W artykule zaprezentowano przegląd form kooperacji w świetle koncepcji kontinuum współpracy międzysektorowej oraz przedstawiono wyniki własnych badań ilościowych. Wskazują one, że mimo dominacji najmniej zaawansowanych form współpracy, organizacje pozarządowe dostrzegają korzyści płynące z zacieśniania relacji z biznesem. Przedsiębiorstwa dążące do nawiązania trwałej współpracy wychodzącej poza fazę filantropijną mają do dyspozycji szereg argumentów – omówionych w niniejszej pracy korzyści dla potencjalnych partnerów non-profit, przemawiających za zaangażowaniem się i podjęciem wysiłku stworzenia wysokiej jakości relacji z przedsiębiorstwami.

Summary

Along with the intensification of business – non-profit relations, there is a growing variety of interacting formats. The article presents an overview of cooperation forms in the light of Cooperation Continuum concept and presents the results of quantitative research undertaken in 2017 in Poland. The results show that despite the dominance of the least advanced cooperation forms, NPOs recognize the benefits of tightening relationships with business. Enterprises striving to establish long-lasting cooperation going beyond the philanthropic phase have at their disposal a number of arguments - the benefits discussed in the paper for potential, inexperienced non-profit partners arguing for commitment and effort to create a joint high-quality relation with business.

Słowa kluczowe: współpraca organizacji pozarządowych z przedsiębiorstwami, współpraca międzysektorowa, CSR, organizacje pozarządowe, organizacje non-profit, NGO.

Key words: NPO – business collaboration, crossectoral cooperation, CSR, NPO, Non-profit organizations.

Kody JEL: M14, L33, L32

Wprowadzenie

Przedsiębiorstwa podejmują współpracę z organizacjami non-profit w celu prowadzenia aktywności we wszystkich obszarach społecznej odpowiedzialności (Bogacz-Wojtanowska, Wrona, 2016, s. 173).[41] Parker i Selsky (2004) zidentyfikowali trzy grupy czynników, promujących współpracę międzysektorową: potrzeba pozyskania zasobów, presja interesariuszy oraz zjawisko „metaproblemów". Przedsiębiorstwa pozyskują od współpracujących podmiotów non-profit pozytywny wizerunek, ułatwioną komunikację z ważnymi grupami interesariuszy czy wiedzę w nieznanych sobie obszarach (Murphy et al., 2015). Jednocześnie firmy poddawane są presji, również wewnętrznej, do angażowania się w rozmaite projekty społeczne (Perez-Batres et al., 2012). „Metaproblemy" to skomplikowane wyzwania o podłożu społecznym, wymagające zaangażowania wielu grup interesariuszy oraz wpływające nie tylko na dobrostan społeczny, lecz również na produktywność przedsiębiorstw oraz konkurencyjność całych gospodarek (Parker i Selsky, 2004; Dentoni i in., 2016; Porter i Kramer, 2011). Wraz z intensyfikacją relacji rośnie różnorodność sposobów współdziałania.

W artykule dokonano przeglądu form współpracy przedsiębiorstw z NGO w świetle koncepcji kontinuum współpracy międzysektorowej oraz zaprezentowano wyniki badań ilościowych, przeprowadzonych w 2017 r. na menadżerach polskich Organizacji Pożytku Publicznego. W pracy podjęto próbę odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- Jakie są najczęściej i najrzadziej występujące formy współpracy międzysektorowej na różnych poziomach zaawansowania współpracy.
- Jakie różnice w postawach wobec współpracy z firmami można zidentyfikować, porównując deklaracje menadżerów organizacji utrzymujących relacje z biznesem na niskim, średnim i wysokim poziomie zaawansowania.

Otrzymane wyniki pozwoliły na sformułowanie szeregu zaleceń dla przedsiębiorstw, planujących podjęcie współpracy z podmiotami trzeciego sektora w ramach działań społecznej odpowiedzialności biznesu.

Formy kooperacji międzysektorowej w świetle koncepcji kontinuum współpracy

W 2000 r. J. E. Austin przedstawił koncepcję kontinuum współpracy (ang. *Collaboration Continuum*), zgodnie z którą kooperacja między sektorem prywatnym a

[41] W artykule pojęcia „organizacja non-profit", „organizacja pozarządowa" oraz „NGO" są używane wymiennie i odnoszą się do podmiotów prywatnych, samorządnych i niezależnych od administracji publicznej, posiadających formalny status i strukturę, wykorzystujących pracę wolontariuszy i przeznaczających wypracowane zyski na działania statutowe (Salamon i Anheier, 1992).

organizacjami pozarządowymi przechodzi przez różne fazy zaawansowania, od filantropijnej, przez transakcyjną po integracyjną (Austin, 2000).[42] Zaproponowana koncepcja ukazuje relacje jako zjawisko dynamiczne, zmieniające się w czasie i owocujące określonymi formami współpracy. Pierwsza faza obejmuje filantropijne przejawy wsparcia organizacji non-profit przez przedsiębiorstwa, gdzie dochodzi do nieskomplikowanych transakcji, które nie są powiązane ze strategią żadnego z partnerów. Wymianie podlegają podstawowe zasoby, takie jak środki finansowe, dary rzeczowe czy usługi a ich przepływ nie jest symetryczny. Strony kontaktują się drogą formalną i niewiele jest okazji do osobistych spotkań. Zaangażowanie podmiotów jest niewielkie, podobnie jak wzajemne oczekiwania i procedura raportowania. Obie strony zachowują całkowitą niezależność oraz nie mają kontroli nad działaniami partnera (Seitanidi i Ryan, 2007). Przykłady relacji filantropijnych to przekazanie pieniędzy przez przedsiębiorstwo na rzecz określonej fundacji, bezpłatne wykonanie usługi a także ułatwienie dostępu do pracowników czy klientów przedsiębiorstwa, którzy mogą wesprzeć daną akcję charytatywną. Współpraca z organizacjami pozarządowymi na poziomie filantropijnym przynosi przede wszystkim wzmocnienie pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa. Dzięki zaufaniu społecznemu, jakim cieszą się organizacje non-profit, stanowią one źródło legitymizacji aktywności społecznych firm, z którymi współpracują (Austin i Seitanidi, 2014, s. 69).

Współpraca w fazie transakcyjnej ma bardziej symetryczny charakter – między partnerami zachodzi wymiana finansowa, materialna oraz pozamaterialna. Cele podmiotów mogą się częściowo pokrywać a należyte wykonanie zobowiązań przez jedną stronę jest warunkiem sukcesu danego projektu dla drugiej. Stopień zaangażowania w działania jest większy, podobnie jak kontrola nad wspólnym przedsięwzięciem. Komunikacja zachodzi na poziomie liderów programu i może przybierać formy bliskich, osobistych kontaktów. Formy transakcyjne mają potencjał do funkcjonowania w średnimi i długim terminie (Austin i Seitanidi, 2014, s. 75-76). Dla przedsiębiorstw współpraca na tym poziomie zaawansowania przyczynia się do poprawy wyników rynkowych, relacje z partnerem non-profit są zatem postrzegane jako okazja do jednoczesnej realizacji taktycznych celów biznesowych i społecznych. Współpraca w fazie transakcyjnej może przybierać różne formy. Specjalne zniżki dla organizacji na produkty firmy oraz wymiana barterowa to najprostsze z nich. Sponsoring prowadzony jest na podstawie umów sponsorskich, zawierających zasady wymiany zasobów firmy na działania promocyjne, przeprowadzone na jej rzecz przez NGO (Nieporowski, 2015).

[42] Inne kryteria podziału form współpracy międzysektorowej opisali Wymer, Konwles i Gomes (2006, s. 330-335.), w literaturze polskiej T. Kafel (2009) wyróżnił trzy modele współpracy: symbiotyczny, komplementarny i zintegrowany.

Licencjonowanie i certyfikacja to formy współpracy polegające na prawie do korzystania przez przedsiębiorstwo z nazwy organizacji lub certyfikatu w zamian za opłatę licencyjną. Dzięki takiej współpracy rośnie sprzedaż, spowodowana pozytywnymi skojarzeniami klientów oraz ich zaufaniem do certyfikatu i organizacji (Wymer i in., 2006, s. 333). Kolejna transakcyjna forma współpracy - marketing społecznie zaangażowany (ang.: *Cause Related Marketing, CRM*) - polega na powiązaniu sprzedaży produktów przedsiębiorstwa ze wsparciem danego programu społecznego. Mechanizm CRM zakłada przekazanie określonego procenta od wartości uzyskanej sprzedaży na rzecz wybranego celu społecznego (Gordon i in., 2013). Program zakłada umieszczenie informacji o celu społecznym na opakowaniu produktu oraz inne formy promocji, dzięki czemu konsumenci mogą świadomie dokonać zakupu, zasilając jednocześnie konto organizacji. Nieco odmienną, transakcyjną formą kooperacji jest wolontariat pracowniczy. Przedsiębiorstwo umożliwia organizacji pozarządowej kontakt z pracownikami, którzy angażują się w bezpłatną pracę na jej rzecz. Firma pozyskuje tą drogą szereg korzyści niematerialnych, takich jak poczucie identyfikacji pracownika z miejscem pracy i rozwój umiejętności społecznych (Austin i Seitanidi, 2012). Liu i Ko (2011) twierdzą, że osobiste relacje pracowników z organizacjami społecznymi zwiększają ich satysfakcję z pracy oraz sprzyjają tworzeniu długoterminowej współpracy międzysektorowej. Ostatnią omówioną transakcyjną formą kooperacji są wspólne projekty skierowane na rozwiązanie konkretnych problemów społecznych (ang.: *Problem-Focused Projects)*. Najczęściej nie ma tu transferu pieniędzy czy ogólnodostępnych zasobów, lecz każda ze stron dostarcza kluczowe kompetencje i specyficzne dla siebie wartości (Austin i Seitanidi, 2014, s. 86). Przykładem może być wieloletnie partnerstwo firmy logistycznej Schenker Polska ze Stowarzyszeniem Wiosna, prowadzącym program Szlachetna Paczka. Dary rzeczowe rozwożone są do magazynów dystrybucyjnych stowarzyszenia dzięki wykorzystaniu infrastruktury, ciężarówek oraz wolontariuszy - pracowników z firmy Schenker (www.szlachetnapaczka.pl).

W najwyższej fazie integracyjnej wartości i cele obu partnerów są zbliżone a prowadzone projekty uważane są za wspólne przedsięwzięcia. Wiąże się z tym duże zaangażowanie osób z obu stron na wielu poziomach zarządzania, intensywna, dwustronna komunikacja i wysoki poziom wzajemnego zaufania (Hond i in., 2015, Dahan i in., 2010). Z perspektywy przedsiębiorstwa zaangażowanie we współpracę na poziomie integracyjnym oznacza włączenie wartości i celów społecznych do strategii firmy a nieraz także wbudowanie ich w model biznesu i kulturę organizacyjną. Korzyści płynące ze współpracy wychodzą poza zwykłą wymianę zasobów. W wyniku ciągłej interakcji oraz współdzielenia się wiedzą, doświadczeniami i zasobami dochodzi do efektu synergii, tworzona jest dodatkowa wartość wspólna, działająca na korzyść obu stron, zwiększa się innowacyjność i skłonność do zmian w

organizacji (Dentoni i in., 2016). Pozytywne efekty współpracy stanowią element łańcucha wartości przedsiębiorstwa i w interesie firmy jest rozwijanie jej w długim okresie. Do tego rodzaju współpracy dochodzi najczęściej w wyniku rozwoju relacji, które początkowo miały charakter transakcyjny lub nawet filantropijny. Z czasem więzi między podmiotami zacieśniają się i dochodzi do stworzenia nowego modelu współpracy, który odciska piętno na sposobie funkcjonowania obu partnerów. Jako przykład posłużyć może ewolucja relacji między siecią kawiarni Starbucks a organizacją ekologiczną Conservation International. Współpraca, początkowo sprowadzająca się do certyfikacji nabywanej przez Starbucks kawy, w ciągu kilkunastu lat doprowadziła do wdrożenia innowacyjnego, zrównoważonego systemu uprawy kawy oraz szeregu standardów zrównoważonego rozwoju w całym łańcuchu dostaw (Austin i Seitanidi, 2014, s. 102). Przejawem najwyższej integracji partnerów jest stworzenie odrębnego podmiotu *joint venture*, najczęściej non-profit, realizującego wspólne cele obu stron.[43]

Współpraca międzysektorowa w Polsce

W Polsce współpraca firm z organizacjami pozarządowymi, podobnie jak koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu, ma stosunkowo krótką historię. Badacze są jednak zgodni co do postępującego rozwoju w tej dziedzinie, który zgłaszany jest zarówno od strony przedsiębiorstw, jak i podmiotów non-profit. Organizacja Klon/Jawor raportowała w 2015 roku, że 57% fundacji i stowarzyszeń podjęło współpracę z biznesem w ciągu dwóch lat przed badaniem (Adamiak i in., 2016). Dane dotyczące przedsiębiorstw pochodzą z 2012 roku i wskazują na 73% odsetek firm, które kiedykolwiek podjęły współpracę z sektorem non-profit (Rokiczan, 2012). Wśród form współpracy dominowały najprostsze – przekazanie pieniędzy oraz darów rzeczowych, a więc znajdujące się w fazie filantropijnej. Liczba relacji międzysektorowych rosła wyłącznie w obszarze najmniej zaawansowanych form współpracy a relacje przejawiały się głównie w kontaktach sporadycznych lub „co jakiś czas" (Adamiak i in., 2016). Za jedną z przyczyn takiej sytuacji uważa się postawę organizacji pozarządowych, które postrzegają firmy przede wszystkim jako źródło wsparcia finansowego (Adamiak i in., 2016). Tymczasem przedsiębiorstwa wydają się dążyć do zacieśniania relacji z organizacjami. Z badań Dargas-Miszczak (2017) wynika, że 96% z nich pragnęło utrzymać relacje z NGO w długim terminie. Karwacka (2013) ocenia, że 65% firm prowadzących działania CSR postrzegała organizacje pozarządowe jako partnera strategicznego. Te same badania wykazały, że firmy

[43] Przedsięwzięcia typu JV zaliczane są czasem do odrębnego, czwartego poziomu zaawansowania współpracy, nazwanego transformacyjnym (Austin i Seitanidi, 2012).

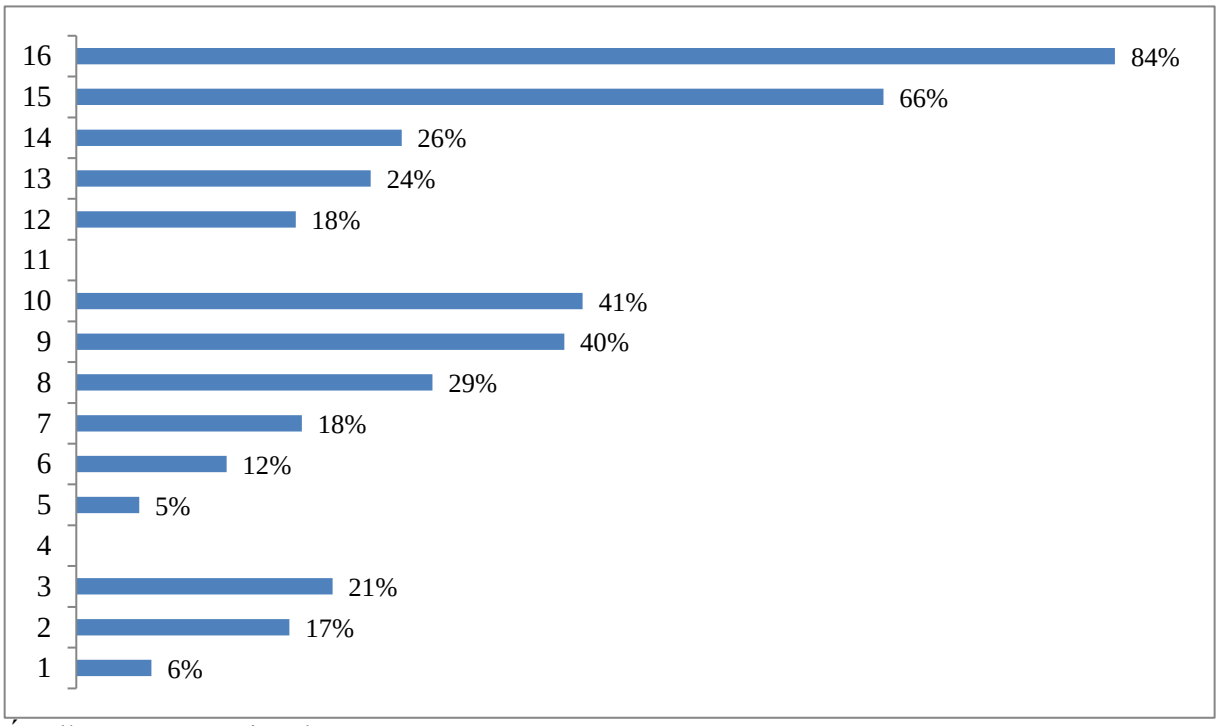
dostrzegały większą wartość w długoterminowych relacjach niż w jednorazowych aktach wsparcia a bardziej zaawansowane formy współpracy, takie jak wolontariat pracowniczy czy wspólne projekty uznane były za bardziej wartościowe niż przekazanie pieniędzy (Karwacka, 2013). Wobec widocznego rozdźwięku między potrzebami firm a rzeczywistym kształtem współpracy międzysektorowej wydaje się zasadnym przyjrzenie się organizacjom non-profit pod kątem ich doświadczeń oraz postaw wobec relacji z przedsiębiorstwami. W kolejnej części artykułu przedstawiono wyniki badania ilościowego, przeprowadzonego w 2017 r.

Współpraca organizacji pożytku publicznego z przedsiębiorstwami – wyniki badania

Badanie zostało przeprowadzone metodą CATI na reprezentatywnej, ogólnopolskiej próbie Organizacji Pożytku Publicznego (OPP). Agencja badawcza skontaktowała się z 445 podmiotami wylosowanymi z bazy przy Ministerstwie Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, spośród których 329 wyraziło zgodę na udział w ankiecie a 200 odpowiedziało twierdząco na pytanie o współpracę z firmami w ciągu ostatnich dwóch lat, co zakwalifikowało je do udziału w sondażu. Tym samym możliwe było ustalenie, że odsetek OPP współpracujących z biznesem wynosił 61% i był zbliżony do przytoczonych wcześniej wyników badania Klon/Jawor na szerszej próbie stowarzyszeń i fundacji (57%). Na wykresie 1 przedstawiono częstość występowania poszczególnych form współpracy OPP z firmami.

Najliczniej zgłaszane formy współpracy należały do filantropijnej fazy zaawansowania, wśród których pierwsze miejsca zajmowały darowizny pieniężne (84% zgłoszeń) oraz rzeczowe (66%), co pokrywa się z wynikami wcześniej cytowanych badań. Mniejszą popularnością cieszył się transfer wiedzy (26%), nieodpłatne świadczenie usług przez firmy (24%) oraz ułatwianie organizacjom dostępu do potencjalnych partnerów lub darczyńców (18%). Wśród form należących do fazy transakcyjnej najczęściej stosowane były te najprostsze – barter oraz zakup produktów firmy po obniżonej cenie (41% i 40%). Stosunkowo wiele organizacji, prawie 30%, deklarowało prowadzenie wolontariatu pracowniczego. Umowy sponsorskie podpisało 18% podmiotów, program CRM prowadziło 12%, a z dochód z licencjonowania lub certyfikacji czerpało 5% organizacji.

Wykres 1.: Formy współpracy organizacji pożytku publicznego z przedsiębiorstwami w ciągu ostatnich dwóch lat. Częstość zgłoszeń w procentach, N=200



Źródło: opracowanie własne.

Udział w projekcie społecznym firmy zadeklarowało 21% organizacji pozarządowych a zorganizowanie wspólnego programu społecznego 17% badanych podmiotów. Sześć procent zgłoszeń dotyczyło stworzenia odrębnego podmiotu, zarządzającego wspólnymi przedsięwzięciami. O ile oddzielenie form współpracy należących do fazy filantropijnej i transakcyjnej nie stanowi wyzwania, granica między współpracą o podłożu transakcyjnym i integracyjnym jest nieostra i opiera się na subiektywnej ocenie partnerów. Problem w szczególności dotyczy wspólnych projektów, które mogą obejmować zarówno wspomniane wcześniej transakcyjne działania skupione na konkretnym problemie społecznym, jak również długookresowe partnerstwa, prowadzące do głębokich przemian w funkcjonowaniu zaangażowanych podmiotów. Badania ilościowe nie pozwalają na precyzyjne ustalenie charakteru projektów, lecz wysoki odsetek zgłoszeń rodzi podejrzenia szerokiego rozumienia tego terminu przez przedstawicieli organizacji pozarządowych w Polsce (Reichel, 2016). Niezależnie od sposobu interpretacji pytań przez ankietowanych, przedstawione dane wskazują, że częstość występowania poszczególnych form współpracy malała wraz ze wzrostem poziomu ich zaawansowania.

Druga część analizy, dotycząca postaw wobec współpracy z jednym, najlepszym partnerem biznesowym, została przeprowadzona metodą jednoczynnikowej analizy wariancji

ANOVA na trzech grupach badanej zbiorowości. Pierwszą grupę stanowiły podmioty prowadzące współpracę wyłącznie na najmniej zaawansowanym poziomie (40% próby badawczej), drugą grupę tworzyły organizacje, wdrażające bardziej zaawansowane formy współpracy niż grupa pierwsza, ale nie stosujące dwóch najwyższych form współpracy (38% próby). Trzecia grupa składała się z podmiotów, deklarujących stosowanie przynajmniej jednej z dwóch najbardziej zaawansowanych form (22% próby). Poniżej przedstawiono najważniejsze różnice między grupami, dotyczące postaw i postrzeganych korzyści ze współpracy.

Respondenci z doświadczeniem współpracy na najniższym poziomie, w mniejszym stopniu niż pozostałe grupy sądzili, że organizacje non-profit mogą osiągnąć więcej współpracując z biznesem niż działając w pojedynkę. Tymczasem analiza deklaracji odnośnie do wartości, jakie przyniosła dotychczasowa współpraca wskazuje, że wyższe stopnie współpracy gwarantowały osiągnięcie większych korzyści. Spośród 20 wartości, jakich pozyskanie deklarowały organizacje, w 11 odnotowano statystycznie istotne różnice między badanymi grupami. Kooperacja na wyższym poziomie zaawansowania przyczyniała się do (1) realizacji celów statutowych, (2) zwiększenia efektywności działań oraz (3) pozyskania wiedzy i umiejętności a także nowych (4) wolontariuszy, (5) darczyńców i (6) partnerów. Wraz z zacieśnianiem relacji rosła (7) satysfakcja beneficjentów organizacji a opinia publiczna pozyskiwała wyższą świadomość (8) problemu społecznego oraz (9) oferty samej organizacji, która dzięki temu zyskiwała (10) większą rozpoznawalność oraz (11) lepszy wizerunek wśród interesariuszy. Na uwagę zasługuje również 9 kategorii, w których nie zanotowano różnic między badanymi grupami. Do korzyści zgłaszanych w podobnym stopniu przez wszystkie grupy należało pozyskanie (1) środków finansowych, (2) materialnych oraz (3) usług i technologii, co oznacza, że te niespecyficzne wartości dostępne są na wszystkich poziomach współpracy. Respondenci z różnych grup podobnie również ocenili (4) wzrost satysfakcji pracowników organizacji i wolontariuszy, co jest nieco zaskakujące. Dalsze pięć kategorii reprezentowało postrzegane ryzyko (wartości o ładunku ujemnym). Wszystkie trzy badane grupy na podobnym, niskim poziomie postrzegały ryzyko dotyczące (5) utraty własnych wartości, (6) niezależności i (7) kontroli nad projektem; (8) pogorszenia wizerunku oraz (9) konfliktów wewnątrz organizacji. Oznacza to, że odczuwane ryzyko nie zmieniało się wraz z zacieśnianiem więzi międzysektorowych.

Wnioski końcowe i rekomendacje dla przedsiębiorstw

Przeprowadzone badanie pozwoliło ustalić, że wśród OPP dominują formy współpracy z przedsiębiorstwami, należące do fazy filantropijnej, podczas gdy najrzadziej podmioty te

sięgają po najbardziej zaawansowane sposoby kooperacji. Badanie postaw menadżerów OPP wykazało, że wśród respondentów deklarujących najmniej zaawansowane relacje z biznesem przekonanie o czerpaniu większych korzyści podczas współpracy niż przy działaniach w pojedynkę jest słabsze niż w pozostałych grupach. Oznacza to, że firmy poszukujące okazji do nawiązywania głębszych relacji z organizacjami non-profit w ramach działań CSR muszą przygotować odpowiednią argumentację, wskazującą na wartości, jakie przynoszą bardziej zaawansowane formy współpracy. Korzyści, których deklarowane pozyskanie rośnie wraz ze wzrostem zaawansowania współpracy, zostały zidentyfikowane w niniejszym badaniu i stanowią gotową listę obszarów, na których firmy powinny skoncentrować swoją komunikację z przyszłymi partnerami non-profit:

- Nabycie wiedzy i umiejętności i zwiększenie efektywności działań, co przekłada się sprawniejsze osiąganie celów statutowych organizacji
- Wzrost satysfakcji dotychczasowych interesariuszy oraz pozyskanie nowych wolontariuszy, darczyńców i partnerów.
- Poprawa wizerunku i wzrost świadomości zarówno problemu społecznego, jak i oferty organizacji wśród interesariuszy.

Literatura

Adamiak P., Charycka B., Gumkowska M. (2016). Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce 2015. Raport z badań, Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor, http://fakty.ngo.pl/files/wiadomosci.ngo.pl/public/civicpedia/Raport_Klon_Kondycja_2015.pdf (25.04.2018)

Austin, J. E. (2000). Strategic Collaboration Between Nonprofits and Businesses. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 29(1), 69-97.

Austin, J. E., Seitanidi, M. M. (2012). Collaborative Value Creation: A Review of Partnering Between Nonprofits and Businesses: Part I. Value Creation Spectrum and Collaboration Stages. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(5), 726-758.

Austin, J. E., Seitanidi, M. M. (2014). *Creating Value in Nonprofit-Business Collaborations. New Thinking and Practice*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Bogacz-Wojtanowska, E., Wrona, S. (red.), (2016), *Zarządzane organizacjami pozarządowymi*. Kraków: Instytut Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Constance, D. H., Bonanno, A., (2000), Regulating the global fisheries: The World Wildlife Fund, Unilever, and the Marine Stewardship Council. *Agriculture and Human Values*, 17, 125–139.

Dahan, N. M., Doh, J. P., Oetzel, J., Yaziji, M. (2010) Corporate-NGO collaboration: Co-creating new business models for developing markets. *Long Range Planning*, 43(2), p. 326-342.

Dargas-Miszczak, M. (2017). Współpraca przedsiębiorstw z organizacjami pozarządowymi w Polsce - badanie empiryczne. W: J. Szumniak-Samolej (red.), *Współczesne wyzwania w zakresie funkcjonowania przedsiębiorstw. Perspektywa badawcza młodych naukowców* (163-176). Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.

Dentoni, D., Bitzer, V., Pascucci, S. (2016). Cross-sector partnerships and the co-creation of dynamic capabilities for stakeholder orientation. *Journal of Business Ethics*, 135(1), 35-53.
Gordon M., Angell R., White J., Tseng Y. (2013). Understanding consumer responses to retailers' cause related voucher schemes: Evidence from the UK grocery sector. *European Journal of Marketing,* 47(11/12), 1931–1953.
Hond, F. D., De Bakker, F. G. A., Doh, J. (2015). What prompts companies to collaboration with NGOs? Recent evidence from the Netherlands. *Business & Society*, 54(2), 187-228.
Kafel, T. (2009). Modele współpracy biznesu z organizacjami pozarządowymi. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu*, 129, 268–274.
Karwacka, M. (2013). Postrzeganie współpracy z organizacjami pozarządowymi przez przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne. Raport z badania. CSR Navigator, www.crnavigator.com/materialy/bazadok/339.pdf (25.04.2018)
Liu, G. Ko, W.-W., (2011). Social Alliance and Employee Voluntary Activities: A Resource-Based Perspective. *Journal of Business Ethics*, 104(2), 251–268.
Murphy, M., Arenas, D., Batista, J. M. (2015). Value creation in cross-sector collaborations: The roles of experience and alignment. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 145-162.
Nieporowski, P. (2015), Współpraca pomiędzy biznesem a organizacjami pozarządowymi na przykładzie województwa lubuskiego. *Annales: Etyka w życiu gospodarczym*, 19(2), 95-108.
Parker, B., Selsky, J.W. (2004). Interface dynamics in cause-based partnerships: An exploration of emergent culture. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 33(3), 458-488.
Perez-Batres, L., Doh, J., Miller, V., Pisani, M. (2012). Stakeholder Pressures as Determinants of CSR Strategic Choice: Why do Firms Choose Symbolic Versus Substantive Self-Regulatory Codes of Conduct? *Journal of Business Ethics*, 110(2), 157–172.
Porter, M. E., Kramer, M.R. (2011). Creating shared value: how to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–78.
Reichel, J. (2016), Współpraca przedsiębiorstw z organizacjami społeczeństwa obywatelskiego – wnioski z wyników badań. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, (267), 146-162.
Rokiczan, M. (2012). Współpraca Biznes – NGO: stan wiedzy, dotychczasowe doświadczenia, postawy i oczekiwania. Ogólnopolskie Spotkania Ekonomii Społecznej, Kraków, 11-12 października 2012, http://www.ekonomiaspoleczna.pl/files/ekonomiaspoleczna.pl/public/OSESVI_prezentacje/rokiczan_prezentacja_oses.pdf (25.04.2018)
Salamon, L. M., Anheier, H. K. (1992). In Search of the Nonprofit Sector. The Question of Definitions. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 3(2), 125–151.
Seitanidi, M. M., Ryan, A. (2007) A critical review of forms of corporate community involvement: from philanthropy to partnerships. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 12, 247–266.
Szlachetna Paczka, www.szlachetnapaczka.pl/wspieraja-nas (19.04.2018)
Wymer W., Konwles P., Gomes R. (2006). *Nonprofit Marketing. Marketing Management for Charitable and Nongovernmental Organizations*. Thousand Oaks–London–New Delhi: Sage Publications.

Wykorzystanie potencjału CSR w zarządzaniu sytuacją kryzysową organizacji

The use of CSR potential in managing an organization's crisis situation

Marta Miszczak
Wojskowa Akademia Techniczna

Streszczenie

W literaturze podkreśla się liczne korzyści towarzyszące włączeniu idei CSR w strategię organizacji. Wspomina się również o jej dobroczynnych skutkach przy wychodzeniu organizacji z kryzysu. Zwykle, są to opracowania z zakresu zarządzania kryzysowego czy *public relations*, w których porusza się zaznaczoną kwestię fragmentarycznie. Celem niniejszego artykułu jest zobrazowanie roli praktyk społecznie odpowiedzialnych w radzeniu sobie organizacji z kryzysem. Artykuł powstał w oparciu o źródła wtórne: analizę literatury z obszaru zarządzania kryzysowego, *public relations,* komunikacji oraz analizę zamieszczonych w niej przykładów sytuacji kryzysowych wybranych firm.

Summary

Scientific literature emphasizes numerous benefits accompanying the inclusion of the CSR idea in the organization's strategy. It is also mentioned about its beneficial effects when the organization goes out of the crisis. Usually, these are studies in the field of crisis management or public relations, in which the marked issue is addressed fragmentarily. The purpose of this article is to illustrate the role of socially responsible practices in managing an organization with a crisis. The article is based on secondary sources: analysis of literature in the field of crisis management, public relations, communication and analysis of examples of crisis situations of selected companies.

Słowa kluczowe: *corporate social responsibility* (CSR), sytuacja kryzysowa, *public relations* (PR).

Key words: corporate social responsibility (CSR), crisis situation, public relations.

Kody JEL: H12, M14

Wprowadzenie

Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (ang. *corporate social responsibility*, CSR) spotyka się z coraz większym zainteresowaniem świata biznesu oraz nauki. Świadczą o tym m.in. liczne publikacje na rynku wydawniczym a także przedsięwzięcia realizowane przez firmy. Trzeba jednak zaznaczyć, że znajomość zagadnienia CSR wśród szerszego grona odbiorców, nadal jest znikoma. Przyczyn takiego stanu rzeczy, szuka się najczęściej w niskim pod tym względem poziomie edukacji formalnej, ale nie tylko. Organizacje ograniczają komunikację lub w ogóle nie informują o swoich praktykach społecznie odpowiedzialnych. Zwykle towarzyszą im obawy, że tego rodzaju komunikat może być odebrany jako reklama.

Włączenie CSR w strategię firmy przynosi liczne korzyści, zwłaszcza w kryzysie, który wpisany jest w działalność organizacji. Celem artykułu jest zobrazowanie roli praktyk społecznie odpowiedzialnych w radzeniu sobie organizacji z kryzysem, wykorzystując w analizie najczęściej wymieniane fazy kryzysu tj. wstęp, kryzys właściwy i zakończenie. Koniecznym jest również nawiązanie do *public relations* (PR), jako niezbędnych działań służących zarządzaniu informacją i budowaniu wizerunku organizacji. Założenie, które przyjęto w artykule brzmi następująco: Organizacje, które podjęły praktyki społecznie odpowiedzialne łatwiej radzą sobie z kryzysem. Artykuł powstał w oparciu o źródła wtórne: analizę literatury z obszaru zarządzania kryzysowego, *public relations*, komunikacji oraz analizę zamieszczonych w niej przykładów sytuacji kryzysowych wybranych firm. Istotnym źródłem były również strony internetowe.

Funkcje *public relations* w sytuacji kryzysowej organizacji

Niektórzy używają zamiennie pojęcia sytuacja kryzysowa i kryzys. Najczęściej jednak wskazuje się różnice, zaznaczając że kryzys jest kulminacyjnym punktem sytuacji kryzysowej (np. Kosowski, 2008, s. 24; Cabaj i in., 2010, s. 8; Grodzki, 2012, s. 17-18). Kryzys zatem jest pojęciem węższym od sytuacji kryzysowej. Każdy kryzys jest sytuacją kryzysową ale nie każda sytuacja kryzysowa musi prowadzić do kryzysu. Charakter definicji kryzysu i sytuacji kryzysowych zależy od tego w jakim obszarze będziemy się poruszać: militarnym, cywilnym czy biznesowym (Grodzki, 2012, s. 14-15). Dla licznych definicji kryzysu wspólnym mianownikiem jest m.in. wzrost napięcia, poczucie zagrożenia, presja czasu, deficyt informacji, niepewność, pilność działań.

Sytuacja kryzysowa nie zawsze powinna być nazwana także konfliktem lub problemem (Kaczmarek-Śliwińska, 2015, s. 55). Kryzys od problemu różnicuje natychmiastowość działania i większa intensywność zdarzeń (Cornelissen, 2010, s. 248-249). Warto jednak zaznaczyć, że zarówno kryzys jak i problem, może doprowadzić do zniszczenia reputacji firmy. Bagatelizowanie problemu może przekształcić go w kryzys, zwłaszcza gdy zainteresują się nim media.

Kryzysy wymuszają na organizacjach konieczność komunikowania się. Nawet jeśli przyjmuje się strategię milczenia, to dla otoczenia jest to również forma komunikatu. Właściwie zarządzane organizacje, wiedzą jak wykorzystać funkcję komunikacyjną PR na każdym etapie sytuacji kryzysowej, nie tylko w fazie związanej z kryzysem.

Pewną trudnością jest ustalenie definicji PR a przez to jej miejsca w organizacji i funkcji. Wśród wielu różnych definicji *public relations* wyłaniają się ich elementy wspólne: zarządzanie komunikacją, budowanie wzajemnego zrozumienia pomiędzy organizacją a otoczeniem oraz budowanie dobrych relacji ze strategicznymi interesariuszami (Kuraszko, 2010, s. 19). Takie rozumienie PR wynika z paradygmatu behawioralnego zarządzania strategicznego, w którym podstawą jest dialog z interesariuszami oraz zapewnienie im realnego wpływu na decyzje związane z zarządzaniem strategicznym organizacji (Grunig, 2002, za: Kuraszko, 2010, s. 18-19). Istotna jest tu komunikacja, nie tylko z obecnymi oraz potencjalnymi klientami i konsumentami, ale szerszą grupą odbiorców.

Wśród różnych funkcji PR, z perspektywy kryzysu, ważna jest funkcja stabilizująca, która polega na budowaniu odporności organizacji na sytuacje kryzysowe oraz ataki z otoczenia. Funkcja ta jest jednak realizowana za pomocą wszystkich pozostałych. Funkcja kształtowania kontaktów czyli kształtowanie i dbałość o więzi z otoczeniem jest istotna na każdym etapie zarządzania sytuacją kryzysową, ale w fazie planowania kryzysowego wysuwa się na pierwszy plan. Od niej należy zacząć budowanie fundamentu, na którym będzie można osadzić strategię działania organizacji w fazie kryzysu właściwego. Podobnie funkcja tworzenia wizerunku firmy (kreowanie i podtrzymywanie pozytywnej opinii o organizacji) zaczyna się w fazie przed kryzysem. Wiąże się z nią funkcja kontynuacji jedności kierunku działania czyli kontrolowanie spójności działań w zakresie budowy tożsamości organizacji wewnątrz i na zewnątrz. Integralność przekazywanej przez organizację informacji z jej praktykami prowadzi do budowania wiarygodności oraz zaufania, niezbędnego zwłaszcza w trudnych dla organizacji sytuacjach. W ślad za powyższymi funkcjami pojawia się funkcja aktywizująca klienta – stymulowanie poprzez pozytywny wizerunek i reputację, które należy wypracować w fazie przedkryzysowej. Niestety trud ten może zostać zniweczony w fazie kryzysu właściwego m.in. przy nieodpowiednim zarządzaniu. Wymienione funkcje PR są

wspierane funkcją informacyjną polegającą na przekazywaniu informacji do otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego organizacji. Funkcja informacyjna jest równie ważna na wszystkich trzech etapach sytuacji kryzysowej. Doinformowane otoczenie czuje się docenione i w mniejszym stopniu będzie szukać informacji na własną rękę z niepewnych źródeł. Objaśnieniu kroków podejmowanych przez kierownictwo oraz działy organizacji służy funkcja reprezentacji (Czubała i in., 2006, s. 235-236).

Budowanie relacji z interesariuszami - istota społecznej odpowiedzialności

Liczne definicje CSR nie pozwalają na podanie wyczerpującej i jednoznacznej jej interpretacji. Pomimo tego, że podjęto próby skonstruowania obowiązującej definicji CSR, za sprawą ISO 26000 oraz Zielonej Księgi i pomimo głosów, że definicje te oddają najwierniej istotę społecznej odpowiedzialności (Jakubczyk, Kitowski 2015), w literaturze pojawiają się propozycje definicji CSR w ujęciu różnych autorów. Na potrzeby niniejszych rozważań, przyjęto wybraną definicję CSR. I.Kuraszko oraz B.Rok definiują CSR jako „Proces poznawania i włączania zmieniających się oczekiwań społecznych w strategię zarządzania, a także monitorowania wpływu takiej strategii na konkurencyjność firmy na rynku. Jest to więc sztuka spełniania oczekiwań istotnych interesariuszy, poszukiwanie dynamicznej równowagi pomiędzy interesami wszystkich zainteresowanych, zgodnie z prawem i społecznie przyjętymi normami etycznymi" (Kuraszko, Rok, 2007, s. 5). W definicji tej zaznaczono konieczność strategicznego myślenia o społecznej odpowiedzialności, włączania jej w strategię zarządzania przedsiębiorstwem, zwrócono również uwagę na procesowy charakter społecznej odpowiedzialności, wymagający stałego monitorowania zmieniających się potrzeb otoczenia organizacji oraz działania w duchu przestrzegania prawa i norm etycznych. Nade wszystko w przywołanej definicji pojawiają się, jak wskazują badania (Dahlsrud 2008, s. 1-11; Jakubczyk, Kitowski 2015), dwa najczęściej podawane w zagranicznych i polskich definicjach CSR elementy: obszar społeczny (dotyczący kształtowania relacji ze społecznością poza organizacją i dbałość o dobro społeczne) oraz szeroko rozumiani interesariusze (zewnętrzni wobec organizacji i pracownicy).

Pomimo tego, że w definicjach CSR kładzie się akcent na relacje z interesariuszami zewnętrznymi, to w planowaniu działań CSR, jak wynika z badań Lutewicz-Sas (2016, s. 40), mało satysfakcjonujące jest zaangażowanie klientów, kontrahentów i społeczności lokalnej.

Potencjał CSR wynikający z kształtowania relacji z otoczeniem organizacyjnym

Atrakcyjność koncepcji CSR wynika z licznych korzyści jej towarzyszących. Możliwe są one do uzyskania, jeśli praktyki społecznie odpowiedzialne są wbudowane w strategię firmy oraz konsekwentnie realizowane. Punktem wyjściowym jest wzrost wartości przedsiębiorstwa, rozumianej nie tylko *stricte* w kategorii finansowej. Poprzez dialog i współpracę z interesariuszami firma staje się dla nich wartością i na odwrót. W ten sposób firma zyskuje lojalnych pracowników i klientów oraz przychylnie nastawionych mieszkańców społeczności lokalnej (Kuraszko, 2010, s. 85-86), uczy jak współpracować i prowadzić negocjacje z partnerami społecznymi (mieszkańcami czy samorządem) (Filipp, 2012, s. 108). Jeśli firma dostrzega potrzeby otoczenia i odpowiednio reaguje na nie, to w długofalowych relacjach może liczyć na zaufanie ze strony pracowników i interesariuszy zewnętrznych. Między innymi dzięki temu budowana jest dobra reputacja firmy, która niesie ze sobą szereg kolejnych korzyści. Wewnątrz organizacji zaliczyć do nich można budowanie zespołów, w których panuje dobra atmosfera, możliwość zatrudniania wysoko wykwalifikowanych pracowników, efektywną pracę podbudowaną wartościami propagowanymi przez firmę, utożsamianie się pracowników z firmą, jej celami i realizowanymi wartościami oraz propagowanie przez pracowników dobrego wizerunku firmy. Na zewnątrz organizacji, jej dobra reputacja i wizerunek, pomagają w dostępie do cennych informacji, budowaniu sieci kontaktów i zasobów oraz gwarantują lojalność klientów (Filipp, 2012, s. 108). To wszystko sprawia, że organizacja postrzega swoją pozycję jako stabilną, nie obawia się zmian i rozwoju, bo może czerpać z wypracowanego kapitału społecznego (Kuraszko, 2010). W większym stopniu znajduje przyzwolenie ze strony otoczenia na działania niestandardowe oraz przychylność podczas kryzysu. Służy temu odpowiednio prowadzona polityka komunikowania, przez niektórych uznawana również za jeden ze wskaźników zaawansowania organizacji w społeczną odpowiedzialność (Morsing, Schultz, 2006, s. 326).

Wybrane przykłady kryzysów organizacyjnych oraz wpływ praktyk społecznie odpowiedzialnych organizacji na radzenie sobie z kryzysem

Na podstawie badania przeprowadzonego w polskich przedsiębiorstwach (Tworzydło, Łaszyn i in., 2010), wśród czołowych przyczyn kryzysów wymienia się te, które związane są z nierespektowaniem zaleceń z obszaru społecznej odpowiedzialności, relacji z interesariuszami (głównie zewnętrznymi) oraz naruszeniem zasad komunikacji. Podobne przyczyny z zakresu *public relations,* na podstawie analizy sytuacji kryzysowych w różnych organizacjach, podaje

U.Podraza (Podraza, 2008, s. 36 i dalsze). Można je odnaleźć również w podanych przykładach w tabeli 1.

Tabela 1. Przykłady sytuacji kryzysowych wybranych firm oraz próbki ich działań/wypowiedzi z zakresu CSR

Lp.	**Nazwa firmy**	**Przykład sytuacji kryzysowej**	**Przykład działania lub wypowiedzi firmy z obszaru CSR**	**Źródło**
1.	Jonson& Jonson	Dwukrotne skażenie cjankiem leku Tylenol, produkowanego przez firmę Jonson& Jonson (1982 oraz 1985r.).	Firma wzięła pełną odpowiedzialność za zdarzenie, pomimo że padła ofiarą zamachu terrorystycznego.	(Zbiegień-Maciąg, 2002, s. 108-111)
2.	Firma paliwowa Shell	Problemy dot.: 1. Planów zatopienia przez Shell w Morzu Północnym wycofanej z użycia platformy wiertniczej Brent Spar w 1995 r. 2. Wycieku ropy na nigeryjskich polach naftowych i gazowych firmy, co spowodowało problemy lokalnych rolników i rybaków (lata 90.). Do błędów popełnionych przez firmę Shell, zalicza się brak odpowiedniej polityki informacyjnej i ignorowanie interesariuszy.	Naciski Greenpeace, opinii publicznej i kilku europejskich premierów spowodowały, że firma wycofała się z pomysłu zatopienia platformy. Te dwa kryzysy skłoniły firmę Shell do zrewidowania swojego nastawienia skoncentrowanego jedynie na zysk. Firma zaczęła doceniać i brać pod uwagę interesariuszy (prowadzi z nimi dialog i publikuje roczne raporty), kompensuje straty, które wyrządza środowisku.	(Cornelissen, 2010, s. 264-269)
3.	Firma NEC Semiconduct-ors z siedzibą w Tokio	Zamknięcie filii firmy w Irlandii i zwolnienia pracowników.	Prawidłowe praktyki wobec pracowników przez cały czas funkcjonowania filii firmy (nawet po jej zamknięciu) oraz dbałość o lokalną społeczność.	(Antonisen, 2010, s. 115-119)
4.	LPP S.A. (właściciel marek odzieżo-wych Reserved, Sinsay, Cropp, House, Mohito)	Problemy dot.: 1. Naruszenia przez LPP S.A. praw autorskich (dwukrotnie). 2. Zawalenia się budynku fabryk odzieżowych w Bangladeszu, w których odbywała się produkcja dla LPP S.A. 3. Przeniesienia przez LPP S.A. prawa do swoich marek najpierw na Cypr a potem do Zjednoczonych Emiratów Arabskich.	Ad. 2. Firma LPP, pomimo deklaracji opracowania etycznego Kodeksu Postępowania związanego z zapewnieniem m.in. odpowiednich standardów pracy, do czasu tragedii w Bangladeszu nie ogłosiła wyników swych prac. Pierwszy zintegrowany raport Grupy Kapitałowej LPP, jak sama firma zaznacza na swojej stronie internetowej, został przedstawiony w 2017r. Ad. 3. Oburzenie internautów i niepochlebne, bojkotujące wpisy. Wynik kryzysów: chwilowe straty finansowe spółki.	(Kaczmarek-Śliwińska, 2010, s. 31-41) oraz LPP 2013, www.lppsa.com/odpowiedzialnosc-csr/lpp-raport-2017

5.	Samsung Elektronics	Po nagłośnieniu informacji o zatrudnianiu dzieci przez podwykonawcę Dongguan Shinyang Electronics, firma Samsung zawiesiła z nim współpracę, w ramach polityki – zero tolerancji dla pracy dzieci.	Szybka reakcja zapobiegająca rozwojowi kryzysu.	(Kaczmarek-Śliwińska, 2010, s. 44-45)
6.	British Petroleum (BP)	W 2010r. wyciek ropy z platformy wiertniczej Deepwater Horizon do Zatoki Meksykańskiej Błąd koncernu, to m.in. zbagatelizowanie skali kryzysu.	BP od lat konsekwentnie budowała wizerunek firmy przyjaznej ludziom i środowisku. Kryzys, jakiego doświadczyła, zmienił jej postrzeganie jako firmy dbającej o ekologię.	(Brdulak, 2011, s. 251-252)
7.	Firma Nestlé	Wg raportu Greenpeace, opublikowanego w 2010 r., firma Nestlé używała do swoich produktów oleju palmowego, co szkodzi środowisku. Reakcja firmy: 2 miesiące po ukazaniu się raportu, Nestlé ogłosiło, że zaprzestanie używania produktów, których wytworzenie wiąże się z niszczeniem lasów w Indonezji.	Nestlé prowadzi szeroko zakrojone akcje społeczne, deklaruje korzystanie ze specjalnych komórek badawczych w celu poprawy społecznego wizerunku firmy oraz kładzie szczególny nacisk na jakość produkowanych wyrobów. Niespójność w komunikacie z opisaną przez Greenpeace sytuacją.	(Brdulak, 2011, s. 253-254)
8.	Firma Apple	Problem 1: w wyniku pracy w nieludzkich warunkach w shenzhenskiej fabryce Foxconn, współpracującej z firmą Apple, kilku pracowników popełniło samobójstwo. Problem 2: firma przyznała się do celowego wprowadzania zmian w oprogramowaniu, które spowalniają działanie starszych smartfonów.	Ad. 1. Apple odmawiało przedstawienia raportu CSR, w związku z tym weryfikacja działań z zakresu społecznej odpowiedzialności, firmy była niemożliwa. Apple zajmuje czołowe miejsca w rankingach najbardziej odpowiedzialnych firm na świecie, jednak co jakiś czas wybuchają skandale związane m.in. z polityką personalną, czy też ich produktami lub świadczonymi usługami.	(Brdulak, 2011, s. 251) (www 1) (www 2)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie literatury wskazanej w tabeli 1.

Odpowiedź na pytanie o rolę CSR w kryzysie jest niezwykle skomplikowana, ponieważ na rozwiązanie kryzysu ma wpływ wiele czynników. Jednym z nich jest poziom zaawansowania firmy w praktyki CSR, co obrazuje A.Brdulak, przedstawiając charakterystykę firmy Apple jako reprezentującą najbardziej podstawowy poziom i jednocześnie, z punktu widzenia świadomych akcji związanych z CSR, najmniej zaawansowaną ideowo. Kolejnym przykładem jest koncern British Petroleum (BP) jako usytuowany na poziomie trzecim krzywej

wartości CSR[44], gdzie firma postępuje zgodnie z głoszonymi zasadami oraz firma Nestle na czwartym poziomie, obejmującym wszelkie inicjatywy dobrowolnie podejmowane przez przedsiębiorstwa, które doceniają i uznają wartości CSR, działając na rzecz społecznego i ekonomicznego rozwoju w szerokim tego słowa znaczeniu (Brdulak, 2011, s. 248-256 oraz tabela 1).

Odpowiedzialność organizacji za kryzys, to kolejny czynnik determinujący sposób radzenia sobie z kryzysem. O większej lojalności i przychylność klientów można mówić gdy firma jest postrzegana jako ofiara kryzysu wynikającego z przyczyn od niej niezależnych np. firma Jonson & Jonson (tabela 1). Wiele jednak zależy od tego jaką strategię działania firma obrała i jak traktowała CSR przed kryzysem. Jeśli CSR było głównie narzędziem za pomocą, którego firma chciała zbudować swój pozytywny wizerunek, to trudno liczyć, że w kryzysie klienci się od niej nie odwrócą, jak w przypadku Grupy Kapitałowej LPP S.A. (tabela 1). Kłopoty finansowe LPP S.A. były jednak chwilowe, ponieważ do głosu dochodzą kolejne czynniki wpływające na rozwiązanie kryzysu, takie jak pozycja firmy na rynku oraz typ sytuacji kryzysowej (w tym konkretnym przypadku nie dotyczył bezpośrednio klienta, co sprzyjało firmie) (Kaczmarek-Śliwińska, 2015, s. 45). Podobnie jest w przypadku firmy Apple.

Warto zauważyć, że nawet jeśli firma jest odpowiedzialna za kryzys w niskim stopniu, to kontynuacja praktyk społecznie odpowiedzialnych w fazie kryzysowej i pokryzysowej utrwala jej pozytywny wizerunek i reputację. Można było to zaobserwować po pierwszym kryzysie firmy Jonson & Jonson, związanym z zatruciem leku Tylenol (atak terrorystyczny), gdy klienci nie stracili zaufania do firmy. Jonson & Jonson wzięła jednak odpowiedzialność za zaistniałą sytuację, m.in. masowo odkupiono lekarstwo od klientów oraz dla większego bezpieczeństwa wprowadzono w nowym opakowaniu leku potrójną plombę. Działaniom towarzyszyła intensywna kampania informacyjna, podkreślająca rolę i zaufanie klienta (Zbiegień-Maciąg, 2002, s. 108-111).

Przykładem ciągłości w realizowaniu polityki CSR (w fazie często pomijanej czyli pokryzysowej) jest firma NEC Semiconductors (tabela 1), która po zamknięciu filii w Irlandii prowadziła politykę adaptacji zwolnionych pracowników do nowych warunków, oferowała pomoc w znalezieniu pracy oraz prowadziła działania na rzecz lokalnej społeczności (Anthonisen red., 2010, s. 115-119). Towarzyszyła temu odpowiednia strategia

[44] Krzywa wartości CSR opracowana przez Institute for Business Value (IBM), składa się z pięciu poziomów, obrazujących stopień zaawansowania przedsiębiorstwa w działalność społecznie odpowiedzialną. Pierwszy poziom, najmniej zaawansowany ideowo w CSR, wiąże się głównie z przestrzeganiem przez firmę obowiązującego prawa, które niejako wymusza działania społeczne i środowiskowe. Kolejne poziomy wskazują w jakim stopniu firma jest dojrzała i świadoma w stosowaniu narzędzi i technik z zakresu CSR. Najwyższy, piąty poziom, typowy jest dla firm, które mają wpisaną działalność społecznie odpowiedzialną w strategię firmy, dysponują innowacyjnymi rozwiązaniami CSR i je propagują (Brdulak, 2011, s. 249-254).

komunikowania, czyli to czego zabrakło w przypadku kryzysu koncernu BP związanego z wyciekiem ropy z platformy wiertniczej Deepwater Horizon do Zatoki Meksykańskiej. W wypowiedziach prezesa BP kryzys był bagatelizowany.

Wydaje się, że firmy są świadome siły CSR w budowaniu i przywracaniu dobrego wizerunku, zwłaszcza gdy dotknie je kryzys. Świadczyć mogą o tym chociażby deklaracje o praktykach społecznie odpowiedzialnych, dokumentach czy raportach, które czyniłyby firmę transparentną i potwierdzały jej zaangażowanie w działania z zakresu społecznej odpowiedzialności. Tendencje takie można zaobserwować również wśród tych firm, które rozumieją czy też wykorzystują CSR w nieodpowiedni sposób. Tego typu postępowanie jednak szybko jest demaskowane. W związku z tym profity w postaci zaufania interesariuszy oraz szybkiego dochodzenia do równowagi po kryzysie, czerpią głównie te organizacje, które wpisują w swoją strategię długofalowe plany CSR oraz zarządzania kryzysowego, a ponadto realizują je systematycznie i rzetelnie.

Podsumowanie

W publikacjach poświęconych *public relations* oraz sytuacjom kryzysowym można odnaleźć wątki wskazujące na CSR, jako ważny element radzenia sobie z sytuacją kryzysową, zwłaszcza jeśli przyjmiemy model pokazujący CSR jako nadrzędny w stosunku do *public relations*. Brakuje jednak opracowań, które w zwarty i wyraźny sposób przedstawiłyby rolę jaką odgrywa w zarządzaniu kryzysowym CSR.

Zaprezentowane w artykule przykłady pokazują, że firmy które angażują się w społeczną działalność nie unikną kryzysów. Na ich podstawie, trudno zgodzić się bez zastrzeżeń z postawionym twierdzeniem, że organizacje, które podjęły praktyki społecznie odpowiedzialne łatwiej radzą sobie z kryzysem. Wychodzenie z kryzysu, to efekt wielu różnorodnych czynników m.in.: przygotowania firmy do sytuacji kryzysowej (plany kryzysowe), jej pozycja na rynku, umiejętności kadry kierowniczej w zarządzaniu sytuacją kryzysową, splot czynników nieprzewidzianych, które mogą firmie zaszkodzić lub pomóc. Niewątpliwie dobry wizerunek firmy podbudowany polityką CSR jest pomocny. Niezbędna okazuje się odpowiednia strategia komunikowania, która powinna być integralnie związana z praktykami społecznie odpowiedzialnymi organizacji. O roli CSR w zarządzaniu kryzysem decyduje również poziom zaangażowania się organizacji w działania na korzyść otoczenia i środowiska.

Literatura

Brdulak, A. (2011). Zróżnicowane poziomy zaawansowania dobrych i złych praktyk w wybranych firmach. W: Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska (red.), *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Społeczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?*, (nr 220, 248-256). Wrocław: Wydawnictwo UW.

Cabaj, K. Koziński, M., Bardadyn, E. (2010). Teoretyczny wyraz zarządzania kryzysowego. W: M. Koziński (red.), *Zarządzanie kryzysowe a media i granice państw w erze globalizacji* (8-31). Słupsk: Wyd. Pro Pomerania.

Cornelissen, J. (2010). *Komunikacja korporacyjna*. Warszawa: Oficyna Ekonomiczna Wolters Kluwer Polska.

Czubała, A., Jonas A., Smoleń, T., Wiktor, J. W. (2006). *Marketing usług*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna Wolters Kluwer Polska.

Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 15 (No. 1), [w:] http://dx.doi.org/10.1002/csr.132. (10.05.2018)

Filipp, E. (2012). Społeczna odpowiedzialność organizacji. W: B. Glinka, M. Kostera (red.), *Nowe kierunki w organizacji i zarządzaniu* (95-113). Warszawa: Wyd. Oficyna a Wolters Kluwer business.

Grodzki, R. (2012). *Zarządzanie kryzysowe. Dobre praktyki*. Warszawa: Difin SA.

Grudzewski, W. M., Hejduk, I. K., Sankowska, A., Wańtuchowicz, M. (2013). *Sustainability w biznesie czyli przedsiębiorstwo przyszłości. Zmiany paradygmatów i koncepcji zarządzania*. Warszawa: Wyd. Poltext.

Grunig, J., Grunig, L., Dozier, D. (2002). Exellent Public Relations and effective organization. A study of communication management in three countries, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, za: I. Kuraszko. (2010). Nowa komunikacja społeczna wyzwaniem odpowiedzialnego biznesu. Warszawa: Wyd. Difin.

Jakubczyk, K., Kitowski, P. (2015). Społecznie odpowiedzialny projekt - opracowanie definicji na podstawie przeglądu literatury z zakresu społecznej odpowiedzialności i zarządzania projektami. *E-mentor*, nr 5 (62), (50-64) [w:] http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/62/id/1210 (6.05.2018)

Kaczmarek-Śliwińska, M. (2015). *Public Relations w zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi*. Warszawa: Wyd. Difin.

Kosowski, B. (2008). *Sprawne i elastyczne zarządzanie w kryzysie*. Warszawa: Difin.

Kuraszko, I. (2010). *Nowa komunikacja społeczna wyzwaniem odpowiedzialnego biznesu*. Warszawa: Wyd. Difin.

Kuraszko, I., Rok, B. (2007). Społeczna odpowiedzialność biznesu i ekonomia społeczna. *Ekonomia Społeczna Teksty*, [w:] http://es.teksty.ekonomiaspoleczna.pl/pdf/2007_7_es_teksty.pdf (6.05.2018)

LPP (2017). *Poznajmy się lepiej. Raport zintegrowany LPP za rok 2017* [w:] www.lppsa.com/odpowiedzialnosc-csr/lpp-raport-2017 (17.04.2018)

Lutewicz-Sas, A. (2016). Identyfikacja działań społecznie odpowiedzialnych w obszarze funkcjonowania przedsiębiorstw. *Przegląd Organizacji*, nr 5, (37-42).

Morsing, M., Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies, *Business Ethics: A European Review*, vol. 15 (no. 4), 323-338.

Podraza, U. (2009). *Kryzysowe public relations*. Warszawa: Wyd. Difin.

Tworzydło, D., Łaszyn, A. i in. (2010). Zarządzanie sytuacją kryzysową w polskich przedsiębiorstwach. Raport z badań. Rzeszów-Warszawa: Alert Media Communications, Wyższa Szkoła Informatyki z siedzibą w Rzeszowie [w:] https://issuu.com/alertmedia/docs/crisis_management_raport (6.05.2018)

Zbiegień-Maciąg, L. (2002). *Kultura w organizacji. Identyfikacja znanych firm*. Warszawa: PWN.
(www 1) http://mobtech.interia.pl/news-apple-przyznalo-sie-ze-spowalnia-starsze-iphone-y,nId,2481343 (24.05.2018)
(www 2) http://mobtech.interia.pl/news-apple-przyznalo-sie-ze-spowalnia-starsze-iphone-y,nId,2481343 (23.04.2018)

Dobre praktyki społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce

Good practices of corporate social responsibility in Poland

Maria Niewierko
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Streszczenie

Przedsiębiorstwa są współcześnie postrzegane jako integralna części społeczeństwa, wobec którego mają pewne zobowiązania i realizują je w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Od czasów zmiany ustrojowej, zaangażowanie polskich przedsiębiorstw w CSR rośnie, a praktyki społecznej odpowiedzialności biznesu są realizowane w coraz nowych obszarach. Celem artykułu jest poparta studiami literatury analiza dobrych praktyk z Raportów Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB) na przestrzeni ostatnich 16 lat oraz wskazanie na tej podstawie nowych trendów, regularnych praktyk oraz niszowych działań CSR polskich przedsiębiorstw.

Summary

Enterprises are currently perceived as an integral part of the society towards which they have obligations, so that they implement them as a part of corporate social responsibility (CSR). Since political transformation, the involvement of Polish enterprises in CSR has been growing, and corporate social responsibility practices are being implemented in new areas. The aim of the article is to analyze the good practices from the Reports of the Responsible Business Forum (Forum Odpowiedzialnego Biznesu) in the past 16 years and to show on this basis new trends, regular practices as well as some underestimated CSR activities of Polish enterprises.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, dobre praktyki, zrównoważony rozwój, interesariusze, wartości.
Key words: corporate social responsibility, good practices, sustainable development, stakeholders, values.
Kody JEL: D20, L22, M14.

Wprowadzenie

Współczesne podmioty gospodarcze funkcjonują w czasach dużej zmienności oraz współzależności rynków, wywołanych procesem globalizacji. Głównymi cechami opisującymi

obecne warunki rynkowe są złożoność, zmiana, niejednoznaczność i niepewność (Xi, Zhang i Ge, 2012). W tym kontekście, priorytetowym kierunkiem działania przedsiębiorstw jest budowanie długotrwałych relacji, opartych na lojalności i zaufaniu. Jednym z narzędzi do osiągnięcie powyższego celu jest społeczna odpowiedzialność biznesu *(Corporate Social Responsibility – CSR)* definiowana jako „strategia zarządzania, która poprzez prowadzenie dialogu społecznego na poziomie lokalnym, przyczynia się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstwa na poziomie globalnym i jednocześnie kształtowania korzystnych warunków dla rozwoju społecznego i ekonomicznego" (Rok, 2004, s. 17). Patrząc przez pryzmat CSR, przedsiębiorstwo jest integralną częścią społeczeństwa, wobec którego ma pewne zobowiązania. „Firmy funkcjonują, żeby zarabiać pieniądze, ale też żeby budować trwałe instytucje – fundamenty swojej działalności" (Jędrych, Berniak-Woźny, 2018, s. 110).

Społeczna odpowiedzialność biznesu zaczęła stopniowo rozwijać się w Polsce od czasu transformacji systemowej, choć niektórzy upatrują jej elementów – jak odpowiedzialność pracodawcy i godność pracownika – już w postulatach Międzyzakładowego Komitetu Strajkowego z 1980 r. Obecnie znaczna większość polskich firm realizuje i raportuje działania CSR, bierze udział w rankingach społecznej odpowiedzialności biznesu, buduje zaangażowanie interesariuszy i za pomocą nowych mediów, tworzy społeczności wokół własnych inicjatyw. Jakkolwiek wiele działań z obszaru CSR jest już ugruntowanych w polskim biznesie (np. wolontariat pracowniczy, edukacja ekologiczna), wciąż istnieją działania rzadko podejmowane w stosunku do międzynarodowych trendów.

Celem artykułu jest przede wszystkim analiza i podsumowanie zrealizowanych przez polskie przedsiębiorstwa działań CSR na przestrzeni ostatnich szesnastu lat oraz określenie dominujących tematów tych działań, jak i inicjatyw o niskim stopniu praktykowania. Do realizacji założonego celu posłuży analiza literatury przedmiotu, raportów think tanków i organizacji pozarządowych, w szczególności Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB), które nieprzerwalnie od 2002 r. publikuje Raporty „Odpowiedzialny Biznes w Polsce. Dobre Praktyki"[45].

[45] Oprócz publikacji Raportów „Odpowiedzialny Biznes w Polsce" Forum Odpowiedzialnego Biznesu ma sformalizowaną współpracę z ponad 100 firmami. W ramach swojego Programu Partnerstwa, doprowadziło do podpisania Karty Różnorodności z ponad 120 sygnatariuszami, zorganizowało ponad 11 edycji Akademii Odpowiedzialnego Biznesu, przeprowadziło ponad 20 różnych badań CSR, zorganizowało 15 konferencji poświęconej tematyce CSR, 5 edycji Konkursu Pióro Odpowiedzialności.

Społeczna odpowiedzialność biznesu – założenia teoretyczne i znaczenie praktyczne

Koncepcja CSR ma wiele definicji oraz poziomów analizy. Pierwsze koncepcje społecznej odpowiedzialności biznesu pojawiły się na przełomie XIX i XX wieku. A. Carnegie w 1899 r. w Ewangelii Bogactwa (*The Gospel od Wealth*) powiązał CSR z dobroczynnością i powierniczością. Dobroczynność wyrażała się przez wspieranie uboższej części społeczeństwa, a powierniczość określała rozporządzanie kapitałem przez zamożne firmy, służąc wszystkim członkom społeczeństwa (Mazur – Wierzbicka, 2012, s. 12). Jakkolwiek terminu CSR nie przypisuje się jednemu, konkretnemu autorowi, jego sformalizowane użycie wiązane jest z publikacją H. R. Bowena „Społeczna odpowiedzialność Przedsiębiorców" (*Social Responsibilities of the Businessman*) z 1953 r.[46] H. R. Bowen wskazywał na zobowiązania menedżerów biznesu do podejmowania takich decyzji, które są pożądane z punktu widzenia celów i wartości społeczeństwa (Witkowska, 2016). Od lat 50. ubiegłego wieku, koncepcja CSR ulegała ewolucji i wraz ze zmianami otoczenia rynkowego, wzbogacała się o nowe wymiary. Transformację CSR dobrze oddaje metafora W. Vissera, sięgająca do nomenklatury ewolucji Internetu. W. Visser zaproponował kategorie wymiarów CSR pod postacią CSR 1.0, CSR 2.0 oraz CSR 3.0. Charakterystyczny dla lat 80. i 90. XX wieku był CSR 1.0, czyli jednostronne przekazywanie treści, element PR i marketingu. W tym wymiarze relacje z otoczeniem oparte były w większości na filantropii, działalności charytatywnej, budowaniu pozytywnego wizerunku. Z początkiem XX wieku pojawiła się „udoskonalona" koncepcja CSR 2.0 oparta na dialogu z interesariuszami, zachęcanymi do współtworzenia wartości firmy. Komunikacja z otoczeniem w tym wymiarze jest dwustronna, przedsiębiorstwo ma świadomość wpływu na społeczeństwo i środowisko oraz bierze pod uwagę możliwość zmiany swojej strategii, jeśli ta okaże się sprzeczna z interesem społecznym. Nowa odsłona CSR 2.0 jest odpowiedzią na zmiany rynkowe, postępującą globalizację działalności gospodarczej. Jakkolwiek wymiar CSR 2.0 jest wciąż aktualny, nadchodzi już era CSR 3.0, wymiaru, który przekracza granice i angażuje społeczności bez względu na bariery geograficzne czy socjologiczne, który jest interaktywnym, wzajemnie stymulującym się systemem.

Na gruncie praktyki zarządzania, CSR jest koncepcją służącą wytyczaniu charakteru i kierunku podejmowania nowych inicjatyw. W ujęciu zarządczym CSR łączy dwa rodzaje działań: tych na rzecz umacniania pozycji rynkowej firmy w wymiarze komercyjnym oraz tych kreujących i podtrzymujących odpowiedzialne struktury okołobiznesowe. Takie podejście określa CSR przez pryzmat równoważenia celów ekonomicznych ze społecznymi, co w

[46] O powiązaniu pracy z moralnością pisał już A. Smith, dla którego oba te obszary były powiązane. W kolejnych latach oba dwa pojęcia rozeszły się na tyle, że obecnie etyka biznesu jest obecnie oddzielną dyscypliną.

konsekwencji przynosi korzyści rynkowe w postaci poparcia dla działań firmy, a to z kolei może gwarantować jej rozwój (Maćkowska, 2011). Literatura przedmiotu wskazuje, że współczesny CSR jest także zinstytucjonalizowany, czyli posiada formalne przejawy funkcjonowania oraz podlega procesowi strategizacji w firmie (Fryzeł, 2018). Strategizacja CSR przekłada się także na odpowiednie zarządzanie interesariuszami (*stakeholders*), czyli grupą, na którą firma ma wpływ. Aby realizować projekty zgodne z oczekiwaniami i potrzebami interesariuszy, w ramach strategizacji CSR, firmy „mapują", czyli definiują grupy interesariuszy, określając ich preferencje, ale też obawy względem danych działań.

Raportowanie działalności CSR jest realizowane na dwóch poziomach: dobrowolnym oraz obligatoryjnym. Raportowanie obligatoryjne jest wynikiem implementacji unijnej dyrektywy od 1 stycznia 2017 r. i dotyczy ok. 300 podmiotów, tzw. dużych jednostek zainteresowania publicznego (JZP) w Polsce, w tym około 10 Spółek Skarbu Państwa. Filarami wyznaczającymi standardy raportowania są Global Reporting Initiative (GRI) - wskaźniki raportowania obligatoryjnego, oceniające realizację działań CSR - oraz dla raportowania dobrowolnego Communication on Progres (COP) autorstwa UN Global Compact, największej na świecie inicjatywa na rzecz odpowiedzialności korporacyjnej i zrównoważonego rozwoju. UN Global Compact zrzesza sieć organizacji i promuje realizację Celów Zrównoważonego Rozwoju - SDG (*Sustainable Development Goals*), będących kontynuacją Milenijnych Celów Rozwoju. Cele Zrównoważonego Rozwoju zostały przyjęte w 2015 r. podczas Zgromadzenia Ogólnego ONZ w Nowym Jorku jako wynik prac 193 państw członkowskich ONZ, przy udziale przedstawicieli społeczeństwa obywatelskiego i biznesu.

Dobre praktyki CSR w Polsce

Najobszerniejszym materiałem przedstawiającym społeczną odpowiedzialność biznesu polskich przedsiębiorstw są publikowane od szesnastu lat Raporty Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB)[47]: „Odpowiedzialny Biznes w Polsce. Dobre Praktyki". Jakkolwiek publikowane w Raportach praktyki są autorskim wyborem FOB, a samo raportowanie jest dobrowolne, Raporty FOB to przekrojowy obraz inicjatyw CSR w Polsce. Już pierwsza edycja Raportu w 2002 r. spotkała się z uznaniem – dziennik Rzeczpospolita uznał go wówczas za najważniejsze wydarzenie ekonomiczne roku[48]. Od czasu pierwszej edycji, Raporty zmieniały swoją formę i prezentację treści, jednak dzięki konsekwentnej, nieprzerwalnej publikacji od

[47] FOB jest członkiem CSR Europe, największej europejskiej organizacji promującej koncepcję odpowiedzialnego biznesu.
[48] Rzeczpospolita, 26 stycznia 2004 r.

szesnastu lat, możliwa jest dzisiaj analiza trendów społecznej odpowiedzialności w polskim biznesie, zarówno pod kątem najczęstszych inicjatyw jak i obszarów o niskim stopniu praktykowania.

Forum Odpowiedzialnego Biznesu prezentuje w swoich Raportach programy i projekty CSR, określając je jako *dobre praktyki*, które definiuje jako mierzalne i weryfikowalne działania, podnoszące jakość i efektywność obszarów przedsiębiorstwa lub całej firmy, dążące do innowacyjnego rozwiązania problemu. Dobre praktyki to działania, które są ciągle udoskonalane i przynoszą korzyść zarówno organizacji, jej interesariuszom, a przede wszystkim społeczeństwu.

Pierwszy Raport „Odpowiedzialny Biznes w Polsce" za 2002 r. był zbiorczą publikacją praktyk, przewodnikiem pokazującym działania społecznie użyteczne, kampanie społeczne, działania biznesu dla kultury, działania charytatywne, promującym ideę CSR u początków nowego stulecia. Było to pierwsze tego typu opracowanie w Europie Środkowo-Wschodniej. Drugi Raport „Odpowiedzialny Biznes w Polsce. 100 dobrych przykładów" za 2003 r. wskazywał na rolę etyki w zarządzaniu oraz na długofalową potrzebę budowania trwałych relacji z lokalną społecznością oraz pracownikami. W raporcie za 2003 r. czytamy, że już 30 proc. badanych ówcześnie firm przyjęła programy etyczne oraz, że menedżerowie postrzegają CSR jako całościowy system zarządzania a nie tylko działalność charytatywną. Prezentowane w Raporcie praktyki nawiązywały do ówczesnego kontekstu przystąpienia Polski do Unii Europejskiej, która w przyjętej w 2000 r. Strategii Lizbońskiej, implementowała koncepcję CSR jako część swojej polityki działania, poprzez „przekształcenie Wspólnoty Europejskiej w najbardziej konkurencyjną, opartą na wiedzy gospodarkę świata, zdolną do utrzymania zrównoważonego wzrostu gospodarczego, stworzenia większej liczby lepszych miejsc pracy oraz zachowania spójności społecznej" (Hąbek, 2009). Kolejny Raport dobrych praktyk za 2004 r., prezentował ustrukturyzowaną formę, opisując praktyki CSR w podziale tematycznym: akcjonariusze, etyka biznesu, marketing i komunikacja, ochrona środowiska, pracownicy i pracodawca, zaangażowanie społeczne, zarządzanie. Raporty za 2005, 2006 i 2007 r. dzieliły praktyki CSR na obszary: biznes a rynek, biznes a miejsce pracy, biznes a społeczeństwo. Wyróżnikiem dobrych praktyk CSR w okresie 2004 – 2005 były praktyki dotyczące miejsca pracy i pracowników: nowe podejście do zasobów ludzkich, jako elementu wartości i potencjału organizacji[49]. Inicjatywy w tym zakresie dotyczyły także rozwoju wolontariatu pracowniczego, włączania pracowników w inicjatywy firmy. Kolejne praktyki dotyczyły przestrzegania zasad nadzoru korporacyjnego i wprowadzania do firm kodeksów etyki, jako efekt fali kryzysów i skandali korporacyjnych na początku XXI w. Praktyki z lat 2006 – 2007

[49] W 2004 r. po raz pierwszy Sąd w Polsce skazał pracodawcę za niepłacenie pensji.

dotyczyły obszaru edukacji dostawców i partnerów biznesowych poprzez marketing zaangażowany społecznie, włączający w swoje działania klientów. Od 2008 r. Raport prezentował nowy układ praktyk w podziale na 4 kategorie: miejsce pracy, rynek, społeczeństwo oraz środowisko naturalne, w latach 2009 – 2010 doszła jeszcze kategoria zarządzanie i raportowanie. Do nowych inicjatyw CSR w latach 2008 – 2010 zalicza się praktyki wspierające prawa i rozwój kobiet, godzenia życia rodzinnego z życiem zawodowym, praktyki dla wyrównywania szans, edukacja ekologiczna, zwłaszcza dla pracowników: redukcja zużycia energii, wody i papieru czy też zarządzanie odpadami lub korzystanie z energii odnawialnej. Od 2011 r. zastosowano nowy podział raportowania praktyk, zgodny z międzynarodową normą ISO 26000, obejmujący siedem obszarów: ład organizacyjny, prawa człowieka, praktyki pracownicze, środowisko naturalne, uczciwe praktyki rynkowe, zagadnienia konsumenckie oraz zaangażowanie i rozwój społeczności lokalnej. Od 2012 r. Raporty wskazują także dwa nowe aspekty: inicjatywy CSR małych i średnich firm oraz praktyki długoletnie, czyli takie, które były już opisywane w poprzednich latach i które są kontynuowane. W tabeli 1. przedstawiono liczbę opublikowanych praktyk dla każdego z obszarów w Raportach.

Analizując okres ostatnich siedmiu lat, który daje lepszą możliwość porównawczą z uwagi na wprowadzone bloki tematyczne zgodne z ISO, obserwowalne są poniższe tendencje:

Rosnącą popularność zyskały praktyki z zakresu pracy, w szczególności te dotyczące bezpieczeństwa w miejscu pracy oraz praktyki z zakresu środowiska, a mianowicie edukacji ekologicznej w kwestii smogu. Wzrostowym trendem cieszą się także inicjatywy w ramach ładu korporacyjnego – rośnie liczba kodeksów i programów etyki w firmie. Nieprzerwanie od siedmiu lat najwięcej praktyk zgłaszanych jest w obszarze zaangażowania i rozwoju lokalnej społeczności, gdzie nowym trendem jest współpraca biznesu z uczelniami, w tym przygotowanie studentów do pracy w biznesie. Od 2013 r. wzrosła także liczba praktyk promujących rozwój lokalnej przedsiębiorczości i wspieranie start-upów np. poprzez inkubatory przedsiębiorczości. Ostatnie cztery lata to także działania wychodzące naprzeciw wyzwaniom demograficznym poprzez inicjatywy prorodzinne, ułatwiają godzenie życia zawodowego z rodzicielstwem. Od 2012 r. systematycznie przybywa także praktyk długoletnich, co świadczy już o pewnej rutynie i konsekwencji społecznego zaangażowania. W 2017 r. było ich aż 551, w 2016 r. - 419, w 2015 r. – 359, a w pierwszym roku ich raportowania, w 2012 r. – 113.

Tabela 1. Liczba opublikowanych praktyk oraz w Raportach „Odpowiedzialny Biznes w Polsce. Dobre Praktyki" w podziale na obszary tematyczne oraz lata.

Obszary tematyczne praktyk	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
(1) Ład organizacyjny	18	24	31	35	36	51	63
(2) Praktyki z zakresu pracy	66	60	67	84	114	105	312
(3) Prawa człowieka	5	3	12	14	13	27	37
(4) Środowisko	37	44	81	50	57	117	171
(5) Uczciwe praktyki operacyjne	8	16	20	29	22	45	48
(6) Zaangażowanie społeczne i rozwój społ. lokalnej	71	98	170	187	186	372	480
(7) Zagadnienia konsumenckie	4	17	22	21	26	63	79

Źródło: opracowanie własne na podstawie Raportów Forum Odpowiedzialnego Biznesu (2011-2017). *Odpowiedzialny Biznes w Polsce. Dobre Praktyki*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Pewną „luką CSRową" jest stosunkowo niska liczba praktyk dla działań w zakresie praw człowieka oraz działań w ramach odpowiedzialnego marketingu i partycypacji konsumentów („zagadnienia konsumenckie"). Oba te obszary odbiegają ilością od innych prezentowanych w Raportach oraz od globalnych tendencji. Dbałość i respektowanie praw człowieka wpisuje się w ponadnarodowe regulacje, które czynią biznes odpowiedzialnym za poszanowanie podmiotowości człowieka. Prawa człowieka są przedmiotem regulacji tzw. soft law – wytycznych OECD dla korporacji transnarodowych. Na poziomie zarządzania, prawa człowieka przekładają się na prawa pracownicze i związkowe i są realizowane przez projekty tj. przeciwdziałanie korupcji, promocję różnorodności czy wprowadzanie polityk antydyskryminacyjnych.

Społeczna odpowiedzialność jest obecna w praktykach polskiego biznesu: 96 proc. dużych i średnich firm uważa, że powinnością biznesu jest odpowiadanie na wyzwania społeczne i ekologiczne. W grupie największych firm w Polsce, zatrudniających ponad 1 tys. pracowników, dwie na trzy firmy prowadzą działania CSR. Jednocześnie wciąż wiele firm w naszym kraju nie podejmuje żadnych działań w tym zakresie[50]. Pomimo rosnącego

[50] Badanie KPMG I FOB „Społeczna odpowiedzialność Biznesu. Fakty a opinie. 2014 r.

zaangażowanie biznesu w CSR wciąż brakuj pewnej determinacji i odwagi do powierzenia projektów dedykowanym pracownikom. Z badania „Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu" z 2012 r. (Buglewicz, 2017) wynika, że zaledwie 10 proc. dużych firm, zatrudniających powyżej 250 pracowników, potwierdziło posiadanie dedykowanych działów CSR. Wśród małych i średnich firm takie działy stanowiły zaledwie 2 proc. Znaczna większość firm deklarowała, że działania CSR są realizowane przez działy marketingu, komunikacji i PR lub HR. Cieszyć może fakt, że od transformacji ustrojowej w Polsce, liczba praktyk CSR oraz firm, które je raportują stale rośnie. W tabelach 2a i 2b przedstawiono ujęcie ilościowe praktyk i firm od pierwszej do ostatniej edycji Raportu FOB.

Tabela 2a. Liczba opublikowanych praktyk oraz liczba opisanych firm w Raportach „Odpowiedzialny Biznes w Polsce. Dobre Praktyki" w podziale na lata 2002-2010.

	2002	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**
Liczba opublikowanych praktyk	34	100	104	60	68	55	88	110	117
Liczba firm	77	84	132	46	78	41	77	85	108

Źródło: opracowanie własne na podstawie Raportu Forum Odpowiedzialnego Biznesu (2002-2010). *Odpowiedzialny Biznes w Polsce. Dobre Praktyki*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Tabela 2b. Liczba opublikowanych praktyk oraz liczba opisanych firm w Raportach „Odpowiedzialny Biznes w Polsce. Dobre Praktyki" w podziale na lata 2011- 2017.

	2011	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
Liczba opublikowanych praktyk	209	262	403	420	454	461	639
Liczba firm	106	106	135	124	137	180	177
W tym małych i średnich firm*		19	47	31	35	48	50

*zatrudnienie do 250 os.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Raportu Forum Odpowiedzialnego Biznesu (2011-2017). *Odpowiedzialny Biznes w Polsce. Dobre Praktyki*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Za pozytywną zmianą ilościową podąża także zmiana jakościowa. W nawiązaniu do opisanej powyżej charakterystyki nowego wymiaru CSR 2.0 oraz 3.0 analiza dobrych praktyk wskazuje, że ich znaczna część jest oparta o dwustronne relacje, angażujące interesariuszy do

współtworzenia wartości firmy. Co więcej, do interesariuszy są kierowane wciąż nowe projekty: ekoprodukty, edukacja ekologiczna, zrównoważone miasta, współpraca z uczelniami, wyrównywanie szans kobiet i mężczyzn, ekobiura, etyczne finansowanie, raportowanie pozafinansowe, audyty w ramach uczciwych praktyk operacyjnych, dostosowanie ofert dla osób starszych, oferty w dialektach regionalnych.

Rosnące zaangażowanie w społeczną odpowiedzialność biznesu w Polsce odbywa się nie tylko poprzez działania Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Na uwagę zasługuje projekt RESPECT Index, realizowany od 2009 r. przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie. RESPECT Index to pierwszy w Europie Środkowo-Wschodniej indeks spółek odpowiedzialnych. Inną inicjatywą, organizowaną od 2007 r. pod auspicjami Forum Odpowiedzialnego Biznesu, jest Ranking Odpowiedzialnych Firm (ROF), będący zestawieniem spółek działających w Polsce, ocenianych pod kątem jakości systemu zarządzania odpowiedzialnością społeczną biznesu. W pierwszej edycji udział wzięło 50 firm, w ostatniej w 2018 r. już 70. Ostatnia edycja ROF została wzbogacona o nową część: „ROF – Startupy Pozytywnego Wpływu”**,** dedykowaną przedsiębiorstwom, powstałym w ciągu ostatnich pięciu lat, które realizują innowacyjne modele biznesowe, generujące jednocześnie korzyści ekonomiczne i społeczne.

Podsumowanie

Zmiany otoczenia zewnętrznego oddziałują na organizację, zmieniając jej zasady zarządzania i funkcjonowania. Coraz większe znaczenie odgrywają w zarządzaniu czynniki środowiskowe i społeczne, a przedsiębiorstwa są postrzegane jako część systemu społecznego. Zysk nie jest już jedynym celem biznesowym. Funkcjonowanie firmy jest w coraz większym stopniu uzależnione od zaufania różnych grup interesariuszy: pracowników, konsumentów, liderów opinii, społeczności lokalnych. W tym kontekście firmy realizują społeczną odpowiedzialność biznesu, która jest strategią równoważenia celów ekonomicznych i społecznych. Analiza Raportów dobrych praktyk Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB) wskazuje systematycznie, od szesnastu lat, nowe praktyki CSR, które wpisują się w aktualne potrzeby i wyzwania globalnej gospodarki (np.: projekty ekologiczne, wspierające gospodarkę obiegu zamkniętego, projekty demograficzne ułatwiające godzenie życia rodzicielskiego z zawodowym). Cieszy fakt, ze CSR przestaje być domeną tylko dużych przedsiębiorstw. Od 2011 r. Raporty FOB notują wzrostowy udział praktyk CSR wśród małych i średnich firm jak również nowe inicjatywy promujące społeczną odpowiedzialność wśród startupów. Do słabych

stron praktyk polskiego CSR należy brak determinacji w powierzeniu realizacji projektów CSR dedykowanym zespołom oraz stosunkowo niska liczba praktyk z zakresu praw człowieka.

Koncepcja CSR podobnie jak system wartości, cel i zasady funkcjonowania przedsiębiorstwa, ulegają zmianie, są relatywne w czasie, kręgu kultury oraz grupie społecznej. Są jednak pewne wartości – godność człowieka i pracownika czy poszanowanie środowiska, które są niezmienne. Wyzwaniem współczesnych menagerów jest abstrahowanie z otoczenia aktualnych oraz istotnych dla społeczeństwa wartości i włączanie ich poprzez praktyki społecznej odpowiedzialności biznesu do codziennego funkcjonowania organizacji.

Literatura

Bowen, H. (1953). *The Social Responsibilities of Businessman*. New York: Harper.

Buglewicz, K. (2017). *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Nowa wartość konkurencyjna*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

Doktór, K. (2005). Dylematy społecznej odpowiedzialności organizacji gospodarczych. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, nr 6.

Forum Odpowiedzialnego Biznesu (lata 2002 - 2017). *Odpowiedzialny Biznes w Polsce. Dobre Praktyki*, Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Fryzeł, B. (2018). *Smoki i gazele. Rzecz o współczesnym pejzażu społecznej odpowiedzialności biznesu.* Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Haliżak, E., Kuźniar, R., Symonides, J. (red.) (2004). *Globalizacja a stosunki międzynarodowe*. Bydgoszcz-Warszawa: Oficyna Wydawnicza Branta.

Hąbek, P. (2009). Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jako koncepcja firmy zorientowanej na interesariuszy. *Organizacja i Zarządzanie*, nr 2(6).

http://rankingodpowiedzialnychfirm.pl (12. 05. 2018)

http://www.respectindex.pl (12. 05. 2018)

http://odpowiedzialnybiznes.pl (12. 05. 2018)

Jędrych E., Berniak-Woźny J. (2018). *Kształtowanie kapitału społecznego organizacji.* Warszawa: PWN.

Konecki, K. (1999). Transformacja tożsamości organizacyjnej. *Master of Business Administration*, nr 4.

Kostera, M. (1996). *Postmodernizm w zarządzaniu*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

Laszlo, Ch. (2008). *Firma Zrównoważonego Rozwoju*. Warszawa: Studio Emka.

Low, J., Cohen, K. P. (2004). *Niematerialna Wartość Firmy*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.

Maćkowska, R. (2011). Znaczenie społecznego zaangażowania organizacji w budowaniu więzi z otoczeniem. W:. G. Polok (red.). *Społeczna odpowiedzialność – aspekty teoretyczne i praktyczne*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. *Studia Ekonomiczne*. Katowice.

Mazur-Wierzbicka, E. (2012). *CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności*. Szczecin: Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina.

Penc, J. (2010). *Humanistyczne wartości zarządzania w poszukiwaniu sensu menedżerskich działań*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.

Porter, M. E., Kramer M. R. (2006). Strategy & Society. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, December.

Raich, M., Dolan, S.L., Klimek, J. (2011). *Globalna Transformacja Biznesu i Społeczeństwa*, Warszawa: Wydawnictwo Difin.

Rok, B. (2004). *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*. Warszawa: Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce.
Witkowska, J. (2016). Społeczna odpowiedzialność biznesu. W: Z. Wysokińska, J. Witkowska (red.), *Zrównoważony rozwój. Wybrane aspekty makro- i mikroekonomiczne*, (strony 95–166). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
Xi, Y., Zhang, X., Ge, J. (2012). Replying to management challenges: Integrating oriental and occidental wisdom by HeXie Management Theory. *Chinese Management Studies*, Vol. 6 Issue: 3.

Rozwój raportowania niefinansowego w Polsce przed wprowadzeniem wymogów dyrektywy 2014/95/UE

Development of non-financial reporting in Poland before the implementation of Directive 2014/95/EU

Magdalena Obłoza
Uniwersytet Warszawski

Streszczenie

Celem artykułu jest ocena rozwoju raportowania niefinansowego w Polsce przed wejściem w życie dyrektywy unijnej 2014/95/UE w 2017 r. na podstawie analizy raportów firm, które do 2017 r. dobrowolnie publikowały informacje niefinansowe. Wraz z wprowadzeniem do ustawy o rachunkowości nowych wymogów dotyczących raportowania niefinansowego, największe firmy w Polsce stoją przed wyzwaniem jakim jest wdrożenie nowego procesu i formy sprawozdawczości w swoją działalność operacyjną. Regulator transponując do ustawy o rachunkowości wymogi dyrektywy unijnej odniósł się wyłącznie do minimalnego zakresu informacji jakie firmy powinny raportować od 2018 r. W ustawie nie ma dodatkowych wymogów dotyczących standardu czy formy prezentowanych danych, zgodnie z wnioskiem regulatora, że ten rodzaj sprawozdawczości powinien być przede wszystkim wspierany przez trendy rynkowe oraz tzw. dobre praktyki. Przeprowadzona analiza raportów niefinansowych firm, które dotychczas dobrowolnie publikowały informacje i wyniki niefinansowe, pozwoliła na zdefiniowanie trendów rynkowych i dobrych praktyk raportowania na polskim rynku.

Summary

The aim of this article is to assess the development of non-financial reporting in Poland before the entry into force in 2017 of the Directive 2014/95/EU based on the analysis of reports of companies which voluntarily published non-financial information by 2017. With the introduction of new disclosure requirements for non-financial reporting to the Polish Accounting Act, the largest companies in Poland face the challenge of implementing a new process and form of reporting in their operations. The regulator, transposing the requirements of the EU directive into the Accounting Act referred only to the minimum scope of information that companies should report from 2018. There are no additional requirements in the Act regarding the standard or form of the data presented, in accordance with the regulator's request, that this type of reporting should primarily be supported by market trends and so-called good practices. The analysis of non-financial companies' reports, which so far

voluntarily published non-financial information and results, made it possible to assess the approach to reporting on the Polish market, distinguish the trends and good practices.

Słowa kluczowe: raportowanie niefinansowe, raportowanie zintegrowane, standard GRI, Dyrektywa 2014/95/UE
Key words: non-financial reporting, integrated reporting, GRI Standards, Directive 2014/95/EU
Kody JEL: M14, M41

Wprowadzenie

W 2017 r. weszła w życie znowelizowana ustawa o rachunkowości, która nakłada na największe firmy w Polsce, będące jednocześnie jednostkami zainteresowania publicznego, nowe obowiązki i zasady raportowania danych niefinansowych. Zmiany w ustawie są efektem implementacji do przepisów krajowych unijnej dyrektywy 2014/95/UE z 22.10.2014 r.[51], której głównym założeniem jest zwiększenie transparentności informacji społecznych i środowiskowych w obszarze społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Osiągnięcie tego celu ma przełożyć się na znaczące korzyści dla spółek, inwestorów i innych zainteresowanych stron oraz przyczynić się do społecznego i zrównoważonego długotrwałego wzrostu (Kamela-Sowińska, 2014). Szacuje się, że dyrektywa obejmie 6 tys. przedsiębiorstw w Unii Europejskiej. W Polsce, według danych Ministerstwa Finansów, nowymi wymogami objętych zostanie prawie 300 podmiotów, które średnioroczne zatrudniają powyżej 500 osób oraz ich suma aktywów bilansu na koniec roku obrotowego wynosi 85 mln zł lub wartość przychodów netto ze sprzedaży towarów i produktów przekroczyła 170 mln zł (Dadacz, 2017). Większość z tych podmiotów po raz pierwszy w 2018 r. opublikuje raport prezentujący jak w organizacji zarządzane są kwestie pracownicze, środowiskowe, społeczne, przeciwdziałania korupcji czy przestrzegania praw człowieka. Ministerstwo Finansów transponując wymogi dyrektywy do ustawy o rachunkowości starało się umożliwić maksymalną elastyczność przepisów w zakresie raportowania niefinansowego oraz nie wprowadzać innych dodatkowych obciążeń niż te minimalne wymagane dyrektywą. W ustawie nie ma dodatkowych wymogów odnośnie standardu czy formy prezentowanych danych. Zdaniem Ministerstwa Finansów ten rodzaj sprawozdawczości powinien być przede wszystkim wspierany przez trendy rynkowe oraz tzw.

[51] Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/95/UE z dnia 22 października 2014 r. zmieniająca dyrektywę 2013/34/UE w odniesieniu do ujawniania informacji niefinansowych i informacji dotyczących różnorodności przez niektóre duże jednostki oraz grupy, https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=celex%3A32014L0095, (23.06.2018)

dobre praktyki (Dadacz, 2017).

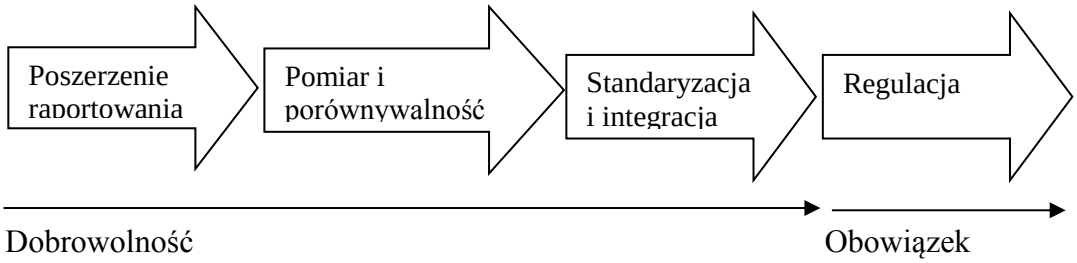
Celem opracowania jest zdefiniowanie trendów rynkowych i dobrych praktyk na polskim rynku na podstawie analizy raportów niefinansowych firm, które dotychczas dobrowolnie publikowały informacje i wyniki niefinansowe. Analiza została przeprowadzona w dwóch wymiarach. Pierwszym jest analiza rozwoju raportowania na podstawie oceny wszystkich raportów niefinansowych zgromadzonych w Polskim Rejestrze Raportów (www.rejestrraportow.pl) pod kątem wykorzystanego standardu oraz zintegrowania w raporcie informacji finansowych i niefinansowych. Drugim wymiarem jest poszerzona analiza profesjonalizacji sprawozdawczości pięciu najbardziej doświadczonych firm o największej liczbie opublikowanych raportów na polskim rynku z branży paliwowej, finansowej i spożywczej pod kątem wykorzystanego standardu oraz zintegrowania w raporcie informacji finansowych i niefinansowych, a także decyzji odnośnie weryfikacji zewnętrznej.

Ewolucja raportowania niefinansowego w ujęciu globalnym

Raportowanie niefinansowe, czyli przygotowywanie i publikowanie raportów dotyczących społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (CSR – Corporate Social Responsibility) jest stosunkowo młodym trendem, w kierunku którego ewoluuje sprawozdawczość przedsiębiorstw (Dyląg, Puchalska, 2014, s. 25). Wzrost zainteresowania publikowaniem raportów niefinansowych wynika między innymi z uwzględniania przez przedsiębiorstwa oczekiwań interesariuszy dotyczących społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw oraz potrzeby większej transparentności działań operacyjnych. W ujęciu historycznym możemy wyróżnić trzy okresy w ewolucji raportowania niefinansowego (Tepper Marlin, Tepper Marlin, 2003). Pierwszym z nich jest poszerzenie raportowania o informacje niefinansowe niestanowiące istotnego wkładu jakościowego i ilościowego do raportu rocznego. W latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX wieku zaczęły pojawiać się ogłoszenia lub części w raportach rocznych dotyczące środowiska naturalnego. Nie były one jednak powiązane z wynikami przedsiębiorstwa, przez co nie miały istotnego znaczenia przy podejmowaniu różnego rodzaju decyzji (Chojnacka, Wiśniewska, 2016). Kolejny okres przypada na przełom lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX wieku, kiedy to przedsiębiorstwa zaczęły publikować pierwsze raporty zawierające ilościowe i weryfikowalne dane umożliwiające porównywalność wyników rok do roku (w 1988 r. Ben & Jerry's, 1991 r. - Shell Kanada, 1996 r. – Body Shop). Trzeci okres jaki wyróżniają badacze Trepper Marlin i Trepper Marlin przypada na koniec lat dziewięćdziesiątych XX wieku, kiedy to wraz z większą standaryzacją zarządzania obszarami CSR i wzrostem popularności certyfikatów

społecznych i środowiskowych w przedsiębiorstwach (np. Social Accountability International, Forest Stewardship Council, International Federation of Organic Agriculture, FairTrade) nabiera znaczenia standaryzacja i weryfikacja zewnętrzna raportowania niefinansowego. W 1997 r. założona zostaje organizacja Global Reporitng Initative odpowiedzialna za najpopularniejszy obecnie standard raportowania niefinansowego na świecie (GRI Standards). W 2000 r. powstaje z inicjatywy ówczesnego Sekretarza Generalnego ONZ, Kofiego Annana, organizacja Global Compact działająca na rzecz odpowiedzialności korporacyjnej i zrównoważonego rozwoju zachęcająca firmy do corocznego wydawania raportów *Communication on Progress* (COP) w odniesieniu do 10 zasad z zakresu praw człowieka, praw pracowniczych, ochrony środowiska i przeciwdziałania korupcji. Od tego czasu powstało szereg standardów i wytycznych raportowania niefinansowego, które stanowią podstawę licznych opracowań (Dyląg, Puchalska, 2014; Fijałkowska, 2016; Lament, 2017; Szczepankiewicz, 2013). Wraz ze standaryzacją, popularność zyskuje również pojęcie raportowania zintegrowanego, odnoszącego się do publikowania w jednym raporcie danych finansowych i niefinansowych (Kowalczyk, Kowalczyk, 2015).

Rysunek 2. Schemat rozwoju raportowania niefinansowego na świecie



Źródło: opracowanie własne

W ostatnich latach można wyróżnić jeszcze jeden okres w ewolucji raportowania niefinansowego jakim jest rosnąca regulacja państwowa (wspierana przez międzynarodowe instytucje takie jak Unia Europejska czy Organizacja Narodów Zjednoczonych) nakładająca na przedsiębiorstwa obowiązek większej transparentności i rozszerzenia raportowania o informacje i wyniki niefinansowe (Kowalczyk, Kowalczyk, 2015). Schemat ewolucji w raportowaniu na świecie został przedstawiony na rys. 1.

Rozwój raportowania niefinansowego na polskim rynku

Na podstawie oceny raportów niefinansowych opublikowanych do 2017 r. i zarejestrowanych w Polskim Rejestrze Raportów (www.rejestrraportow.pl) prowadzonym przez firmę doradczą CSRinfo dokonano analizy ilościowej rozwoju raportowania w Polsce pod kątem wykorzystanego standardu oraz zintegrowania w raporcie informacji finansowych i niefinansowych. Polski Rejestr Raportów obejmuje raporty niefinansowe, które ujawniają dane przynajmniej z dwóch obszarów niefinansowych np. środowisko i kwestie pracownicze. Raporty, które zawierają wyłącznie jeden obszar np. tylko zaangażowanie społeczne lub tylko działalność środowiskową nie zostały ujęte w zestawieniu. Na podstawie analizy można wnioskować, że trend raportowania niefinansowego w Polsce jest stosunkowo młody. Pierwszy raport niefinansowy zarejestrowany w bazie CSRinfo datuje się na 2015 r. Jest to raport z branży finansowej, opublikowany przez bank BPH, *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Raport za 2004 r.* Do 2017 r. w bazie zgromadzono łącznie 377 raportów, spośród których 239 zostało przygotowanych wg standardu Global Reporting Initiative (63%). Biorąc pod uwagę okres obejmujący jedynie lata 2012-2017 udział raportów przygotowanych wg tego standardu rośnie do 73%. Spośród wszystkich raportów 13% zostało przygotowanych w sposób zintegrowany (por. tab. 1).

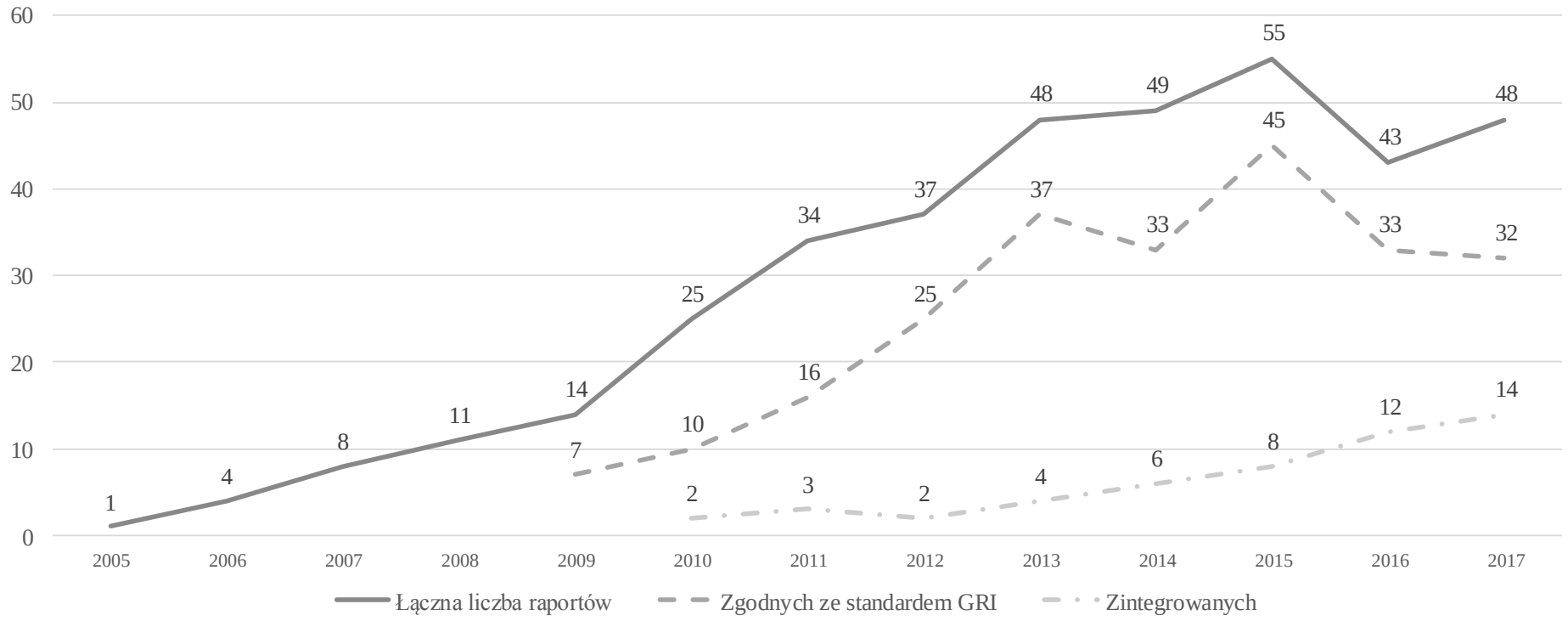
Tabela 2. Rozwój raportowania niefinansowego w Polsce (2005-2017)

	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**Razem**
Łączna liczba raportów, w tym	1	4	8	11	14	25	34	37	48	49	55	43	48	**377**
zgodnych ze standardem GRI	-	1	-	-	7	10	16	25	37	33	45	33	32	**239**
% udział raportów przygotowanych wg standardu GRI	-	25%	-	-	50%	40%	47%	68%	77%	67%	82%	77%	67%	**63%**
zintegrowanych	-	-	-	-	-	2	3	2	4	6	8	12	14	**51**

Źródło: opracowanie własne na podstawie Rejestru raportów (www.rejestrraportow.pl)

Raporty niefinansowe publikowane w latach 2005-2008 poszerzały zakres ujawnianych informacji, firmy mierzyły swoje wyniki w tym zakresie, jednak proces i forma prezentacji nie była ustandaryzowana. Wyjątkiem był jeden raport w 2006 r. Telekomunikacji Polskiej (obecnie Orange) gdzie dokonano próby raportowania wg standardu Global Reporting Initiative. Było to pierwsze wdrożenie standardu na polskim rynku. Dopiero od 2009 r. silniej rozwija się standaryzacja raportowania niefinansowego. Wahania na przestrzeni lat wynikają z faktu, że niektóre firmy (np. PZU czy CEMEX Polska) raportują w trybie dwuletnim. Warto też zwrócić uwagę, że firma decydująca się na publikacje raportu, w pierwszym podejściu nie decyduje się na wdrożenie wymagającego większego wysiłku standardu GRI. Stąd udział raportów przygotowanych wg standardu GRI nie jest wprost proporcjonalny do wzrostu liczby raportów niefinansowych. Od 2010 r. rośnie również liczba firm, które decydują się na wydawanie raportów zintegrowanych. Udział raportów zintegrowanych z 8% w 2010 r. wzrósł do 29% w 2017 r. (por. rys. 2).

Rysunek 3. Rozwój raportowania niefinansowego w Polsce (2005-2017)



Źródło: opracowanie własne na podstawie Polskiego Rejestru Raportów (www.rejestrraportow.pl)

Profesjonalizacja raportowania niefinansowego na polskim rynku

W celu bardziej pogłębionej analizy rozwoju trendu i profesjonalizacji raportowania niefinansowego dokonano dodatkowej oceny rozwoju raportowania firm o największym doświadczeniu na rynku, które do 2017 r. wydały najwięcej raportów na polskim rynku. Do pogłębionej analizy raportów niefinansowych wybrano 40 raportów niefinansowych rocznych pięciu firm o największym doświadczeniu w raportowaniu niefinansowym na polskim rynku, które dotychczas dobrowolnie publikowały informacje i wyniki niefinansowe. Najwięcej raportów w okresie 2005-2017 wydały takie firmy jak Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A., Bank Millennium S.A., Grupa LOTOS S.A., Coca-Cola HBC Sp. z o. o. oraz Kompania Piwowarska S.A. (por. tab. 2). Analizy raportów dokonano pod kątem wykorzystanego standardu oraz zintegrowania w raporcie informacji finansowych i niefinansowych, a także decyzji odnośnie weryfikacji zewnętrznej.

Tabela 3. Firmy o największym doświadczeniu w raportowaniu niefinansowym w Polsce (2005-2017)

Lp.	**Nazwa firmy**	**Branża**	**Rok wydania pierwszego raportu niefinansowego**	**Łączna liczba raportów opublikowanych (do 2017 r.)**
1.	Polski Koncern Naftowy ORLEN	Paliwa i surowce	2007	11
2.	Bank Millennium	Finanse	2007	11
3.	Grupa LOTOS	Paliwa i surowce	2008	10
4.	Coca-Cola HBC	Przemysł spożywczy	2008	10
5.	Kompania Piwowarska	Przemysł spożywczy	2009	8 (brak raportu w 2010 r.)

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4. Analiza raportów niefinansowych firmy o największym doświadczeniu w raportowaniu na polskim rynku (2007-2017)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Polski Koncern Naftowy ORLEN											
Wykorzystanie standardu raportowania (tak/nie)	nie	nie	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**
Nazwa standardu / wersja	-	-	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G4	GRI-G4	GRI-G4	GRI-G4
Raport zintegrowany (tak/nie)	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	**tak**	**tak**	**tak**
Weryfikacja zewnętrzna (tak/nie)	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**
Bank Millennium											
Wykorzystanie standardu raportowania (tak/nie)	nie	nie	nie	nie	nie	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**
Nazwa standardu / wersja	-	-	-	-	-	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G4	GRI-G4	GRI-G4	GRI Standards
Raport zintegrowany (tak/nie)	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	**tak**
Weryfikacja zewnętrzna (tak/nie)	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie
Grupa LOTOS											
Wykorzystanie standardu raportowania (tak/nie)		nie	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**
Nazwa standardu / wersja		-	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G4	GRI-G4
Raport zintegrowany (tak/nie)		nie	nie	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	nie
Weryfikacja zewnętrzna (tak/nie)		nie	nie	nie	nie	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**
Coca-cola HBC											

Wykorzystanie standardu raportowania (tak/nie)		nie	nie	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**
Nazwa standardu / wersja		-	-	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G3/	GRI-G4	GRI-G4	GRI-G4
Raport zintegrowany (tak/nie)		nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie
Weryfikacja zewnętrzna (tak/nie)		nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie
Kompania Piwowarska											
Wykorzystanie standardu raportowania (tak/nie)			nie	Brak raportu	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**
Nazwa standardu / wersja			-	-	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G3	GRI-G4	GRI-G4	GRI-G4	GRI-G4
Raport zintegrowany (tak/nie)			nie	Brak raportu	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie
Weryfikacja zewnętrzna (tak/nie)			nie	Brak raportu	nie	nie	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**	**tak**

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie analizy rozwoju raportowania niefinansowego pięciu najbardziej doświadczonych w tym zakresie firm na polskim rynku można określić trendy związane z profesjonalizacją raportowania dotyczące standaryzacji, integracji oraz weryfikacji zewnętrznej.

1. Standaryzacja raportowania.

Wraz z rozwojem praktyki raportowania niefinansowego w każdej z badanych firm wdrożono zasady międzynarodowego standardu raportowania Global Reporting Initiative. Wykorzystanie standardu GRI potwierdza potrzebę profesjonalizacji raportowania w organizacji, chęć zwiększenia wiarygodności i rzetelności prezentowanych przez firmę informacji i danych. Wykorzystanie standardu wiąże się z wymogiem wypełnienia szczegółowych wytycznych w zakresie przeprowadzenia procesu raportowania. Organizacja raportująca wg standardu GRI w trakcie procesu raportowania jest zobowiązana uwzględnić[52]:

- potrzeby i oczekiwania interesariuszy oraz włączyć ich w proces decyzyjny i sprawozdawczy,
- szeroki kontekst zrównoważonego rozwoju.

Poprzez zastosowanie standardu, firma potwierdza również, że w trakcie doboru treści przestrzegała zasady istotności (czyli prezentuje informacje istotne z perspektywy swojej działalności) oraz kompletności (wszystkie informacje istotne niezależne czy są pozytywne czy negatywne zostały uwzględnione w raporcie). Standard GRI zobowiązuje firmy również do przestrzegania sześciu zasad odnoszących się do jakości raportowania. Zgodnie z nimi raport powinien być wiarygodny, przejrzysty, wyważony, porównywalny, dokładny oraz terminowy.

2. Integracja raportowania.

Trzy z analizowanych firm (Grupa LOTOS od 2010 r., PKN ORLEN od 2015 r. oraz Bank Millennium od 2017 r.) wraz z rozwojem raportowania zdecydowały się na zintegrowanie procesów raportowania finansowego i niefinansowego publikując jeden dokument – raport zintegrowany, odwołujący się do Wytycznych Zintegrowanego Raportowania opracowanych przez Międzynarodową Radę ds. Raportowania Zintegrowanego (The International Integrated Reporting Council – IIRC). Świadczy to o potrzebie większej transparentności i dojrzałości organizacji w zakresie prezentowania danych. Zgodnie z wytycznymi zakres raportowania nie ogranicza się do informacji historycznych (za raportowany rok), ale ma za zadanie zaprezentować jak organizacja tworzy wartość w krótkiej, średniej i długiej perspektywie

[52] Global Reporting Initiative Standards, www.globalreporting.org (23.06.2018)

czasowej.[53] Wytyczne Zintegrowanego Raportowania nie proponują firmom wskaźników raportowania, dlatego w tym zakresie firmy nadal posiłkują się standardem Global Reporting Initiative. Co do samych zasad raportowania, są one spójne z zasadami standardu Global Reporting Initiative. Zgodnie z nimi raport zintegrowany (The International Integrated Reporting Framework, 2013):

- powinien być ukierunkowany na strategię i przyszłość,
- łączyć informacje poprzez wykazywanie zależności w zakresie tworzenia wartości,
- wyjaśniać relacje z interesariuszami, w jaki sposób i w jakim zakresie organizacja rozumie, bierze pod uwagę i odpowiada na ich uzasadnione oczekiwania, interesy i potrzeby,
- przedstawiać informacje istotne w sposób zwięzły, wiarygodny, kompletny, spójny i porównywalny.

3. Weryfikacja zewnętrzna.

Istotną zasadą standardów i wytycznych raportowania jest wiarygodność. Deklaracja odnośnie stosowanego standardu stanowi najniższy stopień uwierzytelniania prezentowanych danych i samozapewnienia jednostki w formie komunikatu „zaufaj mi" (Zyznarska-Dworczak, 2016). Dla potwierdzenia wiarygodności informacji przedstawionych w raporcie niefinansowym, firmy mogą zdecydować się na weryfikację przez audytora zewnętrznego. Wyzwania jakie stoją za weryfikacją zewnętrzną to m.in. dostępność wykwalifikowanej kadry, koszty poświadczenia wiarygodności raportu oraz kwestie techniczne takie jak np. metodologia weryfikacji czy kwestie określenia odpowiedniego stopnia pewności poświadczenia (Kwiecińska, 2015).

Wraz z rozwojem raportowania trzy spółki zdecydowały się na dodatkowe, zewnętrzne potwierdzenie prawdziwości prezentowanych danych (PKN ORLEN od 2014 r., Grupa LOTOS od 2012 r., Kompania Piwowarska od 2013 r.). Na co jednak warto zwrócić uwagę, we wszystkich przypadkach zlecenie audytu zewnętrznego dotyczyło ograniczonego zakresu. Celem dokonanych przeglądów nie było wyrażenie opinii o prawidłowości i rzetelności raportu, lecz uzyskanie umiarkowanej pewności w zakresie poprawności wybranych danych niefinansowych zaprezentowanych w raporcie. Co więcej, Grupa LOTOS nie zdecydowała się na kontynuowanie praktyki audytu zewnętrznego i w raporcie za 2016 r. nie podejmuje się już tego działania bez wyjaśnienia przyczyny.

[53] IIRC, International Integrated Reporting Council, 2013, The International Integrated Reporting Framework, International Integrated Reporting Council, http://www.theiirc.org

Podsumowanie

Wraz z transpozycją dyrektywy unijnej 2014/95/UE dotyczącej poszerzenia ujawnianych informacji niefinansowych do ustawy o rachunkowości, największe firmy w Polsce stoją przed wyzwaniem jakim jest wdrożenie nowego procesu i formy sprawozdawczości w swoją działalność operacyjną. Nowe wymogi obejmą około 300 przedsiębiorstw, czyli w 2018 r. opublikowanych zostanie około 300 sprawozdań niefinansowych. Dla porównania w ciągu dziesięcioletniej praktyki raportowania niefinansowego w Polsce (2005-2017), Polski Rejestr Raportów zebrał łącznie 377 raportów niefinansowych przygotowanych przez 129 organizacji. W ustawie nie ma dodatkowych wymogów dotyczących standardu czy formy prezentowanych danych, zgodnie z wnioskiem regulatora, że ten rodzaj sprawozdawczości powinien być przede wszystkim wspierany przez trendy rynkowe oraz tzw. dobre praktyki. Przeprowadzona analiza raportów niefinansowych firm, które dotychczas dobrowolnie publikowały informacje i wyniki niefinansowe, pozwoliła na zdefiniowanie trendów rynkowych i dobrych praktyk raportowania na polskim rynku. Na postawie analizy można przedstawić następujące wnioski:

1. Wraz z rozwojem praktyki raportowania niefinansowego przedsiębiorstwa dążą do standaryzacji raportowania.
2. Najpopularniejszym standardem wykorzystywanym na polskim rynku jest standard Global Reporting Initiative Standards.
3. Wraz z rozwojem raportowania przedsiębiorstwa dążą do integracji procesu raportowania finansowego i niefinansowego.

Przedstawiona analiza miała za zadanie nakreślenie obrazu raportowania niefinansowego w Polsce przed wprowadzeniem obowiązku raportowania, a tym samym rewolucji w ujawnianiu informacji niefinansowych w 2018 r. i stanowi podstawę do kolejnych, bardziej zaawansowanych badań na rozwojem raportowania niefinansowego w Polsce, zarówno pod kątem jakościowym i ilościowym. Głównym ograniczeniem analizy było podejście typowo ilościowe, bez analizy jakościowej publikowanych raportów. Deklaracja przedsiębiorstwa odnośnie wykorzystanego standardu czy zintegrowania informacji zgodnie z międzynarodowymi wytycznymi nie została zweryfikowana przez autorkę tekstu.

Literatura

Carini, C., Rocca, L., Veneziani, M. i Teodori, C. (2018). Ex-Ante Impact Assessment of Sustainability Information – The Directive 2014/95. *Sustainability, 10*(2), 1-24.

Chojnacka, E. i Wiśniewska, J. (2016). Raportowanie danych CSR w Polsce. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, *436*, 55-63.

Dadacz, J. (2017). *Raportowanie niefinansowe w Polsce – transpozycja dyrektywy 2014/95/UE*. Referat wygłoszony na: Raportowanie niefinansowe w Polsce. Warszawa. https://www.mf.gov.pl/ministerstwo-finansow/dzialalnosc/rachunkowosc/raportowanie-niefinansowe (23.06.2018).

Dyląg, R. i Puchalska, E. (2014). Raportowanie zagadnień środowiskowych i społecznych. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości, 75*(131), 23-45.

Fijałkowska, J. (2016). Raportowanie informacji niefinansowych zgodnie z nową dyrektywą UE 2014/95/UE jako wyzwane dla przedsiębiorstw. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, *436*, 116-122.

Hąbek, P. (2014). Evaluation of sustainability reporting practices in Poland. *Quality&Quantity, 48*(3), 1739-1752.

Kamela-Sowińska, A. (2014). Dyrektywa Unii Europejskiej o ujawnianiu informacji niefinansowych – nowe wyzwanie dla rachunkowości. *Studia Oeconomica Posnaniensia, 2*(4/265), 61-72.

Kowalczyk, B.J. i Kowalczyk, W. (2015). Raportowanie kwestii zrównoważonego rozwoju oraz integrowanie danych finansowych i pozafinansowych – prawne uwarunkowania w Polsce i na świecie. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny, 4*, 105-117

Kwiecińska, K. (2015). Wiarygodność zintegrowanego raportu przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego. *Studia Oeconomica Posnaniensia, 3* (1), 86-96.

Lament, M. (2017). Standardy raportowania niefinansowego w podmiotach społecznie odpowiedzialnych w Polsce. *Marketing i Rynek, 11/2017*, 298-310.

Tepper Marlin, A. i Tepper Marlin, J. (2003). A brief history of social reporting. *Business Respect, 51*.

Matuszak, Ł. i Różańska, E. (2017). CSR Disclosure in Polish-Listed Companies in the Light of Directive 2014/95/EU Requirements: Empirical Evidence. *Sustainability, 9*(12), 1-18.

Szczepankiewicz, E. i Mućko, P. (2016). CSR Reporting Practices of Polish Energy and Mining Companies. *Sustainability, 8*, 126.

Szczepankiewicz, E. (2013). Definiowanie zakresu, zasięgu i jakości zintegrowanego sprawozdania. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, *314*, 174–186.

Zyznarska-Dworczak, B. (2016). Rozwój sprawozdawczości niefinansowej a możliwości jej zewnętrznej weryfikacji. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 285*, 218-227.

Wyniki finansowe a działania społecznie odpowiedzialne współczesnych przedsiębiorstw

The financial results and socially responsible activities of contemporary enterprises

Katarzyna Olejniczak – Szuster

Politechnika Częstochowska, Wydział Zarządzania,

Streszczenie

W ciągu ostatniej dekady społeczna odpowiedzialność (CSR) stała się integralnym elementem zarządzania, obejmującym swym zakresem całe przedsiębiorstwo. Jednym z obszarów zainteresowania zarówno teoretyków jak i praktyków zarządzania jest określenie związku między CSR a wynikami finansowymi przedsiębiorstw. Z tego też względu warto zastanowić się czy opłaca się być społecznie odpowiedzialnym przedsiębiorstwem? a inwestowanie w działania CSR mają pozytywny wpływ na rentowność przedsiębiorstwa? Celem niniejszego opracowanie jest przegląd literaturowy dotyczący określenia związku między CSR a wynikami finansowymi, dzięki czemu możliwe będzie uzyskanie odpowiedzi na powyższe problemy badawcze.

Summary

Over the past decade social responsibility (CSR) has become an integral part of management, including within its scope the entire enterprise. One of the areas of interest of both theoreticians and practitioners of management is to determine the relationship between CSR and the financial results of enterprises. Due to this reason, it is worth considering whether it is profitable to be a socially responsible enterprise? and investing in CSR activities have a positive impact on the profitability of the company? The aim of this study is a literature review on the determination of the relationship between CSR and financial results, thanks to which it will be possible to obtain answers to the above research problems.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność, wartość firmy, wynik finansowy, interesariusze, cele przedsiębiorstwa

Key words: corporate social responsibility, value of the company, financial results, stakeholders, business objectives

Kody JEL: G34, L21, M14

Wprowadzenie

W obecnych realiach rynkowych istotnym elementem działalności współczesnego przedsiębiorstwa staje się równoważenie celów ekonomicznych z celami społecznymi i ekologicznymi. Podyktowane jest to faktem, iż współczesne przedsiębiorstwa nie są już tylko oceniane pod względem finansowym, a zatem w kategorii osiąganego zysku, ale przede wszystkim pod względem społecznym, w tym ekologicznym. Z tego też względu przedsiębiorstwa zobowiązują się z jednej strony do minimalizowania lub/i eliminowania szkodliwych skutków wynikających ze swojej działalności na rynku, z drugiej zaś do maksymalizowania długoterminowego (pozytywnego) wpływu na społeczeństwo, a zatem do realizacji koncepcji CSR [Mohr, Webb, Harris, 2001, s. 45]. Naturalnie należy pamiętać, iż działalność każdego przedsiębiorstwa ma przede wszystkim charakter transakcyjny, a nie altruistyczny. Oznacza to, że koncepcja CSR jest niezgodna z klasyczną teorią ekonomii, według której jedyną odpowiedzialnością przedsiębiorstwa jest osiągnięcie zysku [Chen, Gavious, 2015, s. 29]. Zatem tworzenie długoterminowych wartości jest sprzeczne z celami CSR, a działania społecznie odpowiedzialne nie leżą w interesie przedsiębiorstwa, bowiem nie przyczyniają się do maksymalizacji zysku [McWilliams, Siegel, 2001, ss. 117-127; Lev, Petrovits, Radhakrishnan, 2010, ss. 182-200]. Co prawda każde przedsiębiorstwo jest odpowiedzialne za swoje prawidłowe funkcjonowanie, jednakże w pierwszej kolejności powinno, a wręcz jest ono zobowiązane do realizacji celów ekonomicznych. Dopiero wówczas może ono wypełniać pozostałe cele tj. cele społeczne czy ekologiczne. Z tego też względu jednym z najczęściej dyskutowanych zarówno wśród praktyków jak i teoretyków zarządzania jest związek między społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstwa (CSR) a wynikami finansowymi przedsiębiorstw (WF).

Celem niniejszego artykułu przedstawiono przegląd literatury dotyczącej badań, które koncentrują się na związku między CSR a decyzjami finansowymi firm na całym świecie. Jako cel badawczy przyjęto odpowiedz na następujące problemy badawcze: czy w obecnych realiach rynkowych opłaca się być społecznie odpowiedzialnym przedsiębiorstwem? czy inwestowanie w działania CSR mają pozytywny wpływ na rentowność przedsiębiorstwa?

Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie współczesnym przedsiębiorstwem

W świetle teorii biznesu i społeczeństwa przedsiębiorstwa zwykle wywierają negatywny wpływ na rozwój społeczny i środowisko naturalne. Pozostawieni samym sobie

menedżerowie kierują się chęcią intensywnego wykorzystania zasobów, maksymalizacji zysków, słowem – wąsko rozumianym interesem własnym [Starik, Marcus 2000, s. 539-546]. Z tego też względu ich działania w otaczającej rzeczywistości są ograniczone z jednej strony określonymi regulacjami prawnymi, z drugiej zaś kodeksami i standardami etycznymi. Dużą rolę w tworzeniu kodeksów firm i zawartych tam deklaracji ma obecnie społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa, stanowiąca złożoną kombinację wartości i reguł opisujących sposób, w jaki przedsiębiorstwo powinno prowadzić swoją działalność na konkurencyjnym rynku. Potwierdzeniem powyższego stanowią rozważania K. Lisieckiej [2003, s. 12], według której CSR oznacza, że przedsiębiorstwo jest ono świadome przestrzegania zarówno zasad moralnych, jak i zobowiązań zaciągniętych do rozliczania się ze swojej działalności w rygorach prawnych przed społeczeństwem oraz pracownikami. Stąd też można przyjąć, iż CSR stanowi dobrowolne zobowiązanie biznesu do brania odpowiedzialności za skutki swoich działań, zarówno na płaszczyźnie ekonomicznej, społecznej, jak i ekologicznej.

Należy w tym miejscu podkreślić, iż zarówno teoria jak i praktyka społecznej odpowiedzialności różni się nico, jeśli chodzi o jej rozumienie, a także realizację praktyk w poszczególnych krajach (tabela 1).

Tabela 1. Różnice w postrzeganiu CSR w wybranych krajach

Kraj	poziom	rozwój	stosunek do	raportowanie
	społecznej odpowiedzialności			
AMERYKA PÓŁNOCNA USA	wysoki	dynamiczny	pozytywny	większa skłonność do upiększania podejmowanych działań
EUROPA *Austria, Belgia, Dania, Finlandia, Francja, Niemcy, Grecja, Irlandia, Włochy, Holandia, Norwegia, Portugalia, Hiszpania, Szwecja, Szwajcaria, Wielka Brytania*	wysoki	dynamiczny	pozytywny	mniejsza skłonność do upiększania podejmowanych działań
AZJA *Australia, Chiny, Hong Kong, Indie, Japonia, Nowa Zelandia, Singapur, Taiwan*	niski	powolny	pozytywny	wynika z religijnych tradycji kraju w odniesieniu do filantropii

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Feng, Wang, Huang, 2015, s. 247–280).

I tak np. w USA większy nacisk kładzie się na filantropię. W takim przekonaniu menedżerowie mogą kierować organizacjami w taki sposób, aby wypełniały zarówno oczekiwania akcjonariuszy, jak i zobowiązania wobec szerokiego grona interesariuszy. Potwierdzeniem powyższego stanowią badania Dejun Wu, Chen Lin, Sibo Liu [2016 s.127-135] większość amerykańskich firm realizuje szereg działań z zakresu CSR, inwestując setki milionów dolarów rocznie w altruistyczne przedsięwzięcia związane z programami rozwoju pracowników, ochroną środowiska czy odnoszące się do lokalnej społeczności. Najbardziej intensywną implementację CSR zauważyć można w przypadku przedsiębiorstw europejskich, które to posiadają wysokie standardy w tym zakresie. Co więcej przedsiębiorstwa te identyfikują się z ideałami globalnego świata, dlatego też Europa postrzegana jest obecnie jako lider CSR. Jak podkreśla A. Lulewicz-Sas [2013 s. 548] w krajach Unii Europejskiej stosowane są różne modele CSR, np.: Węgry zaliczyć należy do modelu obserwator, Polskę, Hiszpanię i Włochy do modelu patron, Francję, Niemcy, Szwecję do modelu promotor, a dojrzały rynek CSR (model partner) istnieje w Belgii, Danii, Holandii, Wielkiej Brytanii. W przeciwieństwie do Ameryki Północnej i Europy, w Azji koncepcja CSR jest stosunkowo nowa. Poszczególne kraje wciąż opracowują własne systemy raportowania CSR, a firmy azjatyckie koncentrują się głównie na relacjach rodzinnych [ZY. Feng, ML. Wang, HW Huang, 2015 s. 251]. Należy w tym miejscu podkreślić, iż stopień zaangażowania i intensywność działań z zakresu CSR zależy od szeregu uwarunkowań gospodarczych danego kraju, możliwości samych przedsiębiorstw, a także zależy od stopnia nacisków różnych grup interesariuszy.

Bez względu na różne podejścia do problematyki CSR, za J. Sachs [2009 s. 309], należy stwierdzić, iż w dzisiejszych czasach każde przedsiębiorstwo powinno uczestniczyć w rozwiązywaniu problemów i rozszerzać działalność poza zwykłe działania rynkowe. Oczywiście przedsiębiorstwa nie należy traktować jako instytucji dobroczynnej, promującej filantropijne przedsięwzięcia, ale jako dobrą praktykę zarządzania, przyczyniającą się do rozwiązywania ważnych zadań społecznych.

Jak podkreśla J. Adamczyk [2009, s. 132] koncepcja CSR podkreśla znaczenie zysku jako miary sprawności funkcjonowania organizacji z równoczesnym przestrzeganiem etycznych standardów działalności gospodarczej. W takim rozumieniu CSR zakłada w swojej istocie osiąganie dobrych wyników finansowych przy jednoczesnym podejmowaniu szeregu działań na rzecz swoich pracowników, społeczności a także środowiska naturalnego. Z tego też względu CSR uznaje się obecnie za cechę pożądaną, która przynosi szereg korzyści, przyczyniając się jednocześnie do osiągnięcia lepszych wyników finansowych [Barnett, 2007 ss. 794–816.]. Na podstawie powyższych rozważań można powiedzieć, iż CSR stanowi złożoną

kombinację wartości i reguł opisujących sposób, w jaki przedsiębiorstwo powinno prowadzić swoją działalność na konkurencyjnym rynku.

Działania społecznie odpowiedzialne a wyniki finansowe - przegląd wyników badań

W literaturze dotyczącej CSR proponuje się szereg teoretycznych implikacji dotyczących powiązania działań społecznie odpowiedzialnych z wartością firmy. Niestety do tej pory nie udało się uzyskać consensusu czy i jaki sposób społeczna odpowiedzialność biznesu wpływa na wyniki finansowe przedsiębiorstw. Z tego też względu związek pomiędzy CSR a WF nadal jest punktem spornym i debatą badaczy zajmujących się tą tematyką [W. Lu, K.W Chau, H. Wang, W. Pan, 2014 ss. 195-206].

Jak podają Z. Wang, J. Sarkis [2016, s. 1607] badania związane z CSR pokazały, że działania społecznie odpowiedzialne mogą pozytywny, negatywny wpływ lub też nie mieć związku z osiąganymi wynikami finansowymi (tabela 2)

Tabela 2. Rodzaje zależności pomiędzy CSR a WF w świetle badań

Rodzaj związku	**Autorzy badania**	**Ogólne wnioski**
pozytywny	A. McWilliams, D. Siegel 2001; M. E. Porter, M. R. Kramer 2002; M. Bagnoli, S. Watts, 2003; A. Bassen, K. Meyer, J. Schlange 2006; D. O. Neubaum, S. A. Zahra 2006; A. Kempf, P. Osthoff 2007; T. Besley, M. Ghatak 2007; F. Allen, E. Carletti, R. Marquez 2007; R. Mosley 2007; M. Statman, D. Glushkov 2009; H. Rosethorn, 2009; J. Zhang 2010; Y. Jiao 2010; A. B. Carroll, K. M. Shabana 2010; E. Ghoul, O. G. Sadok, C. C. Y. Kwok, D. R. Mishra 2011; H. Jo, M.A. Harjoto 2011;C. Flammer 2012; N. M. de Bussy, L. Suprawan 2012; , C. Flammer 2013; H. Servaes, A. Tamayo 2013; D. Prahalad, 2013F. Boons F. Lüdeke-Freund 2013; Z. Doss, K. Kauefer 2014;	Wyższy poziom CSR prowadzi do lepszych wyników firmy
negatywny	A. Hillman, G. Keim 2001; E. Garriga, D. Mele 2004; S. Brammer, C.Brooks, S. Pavelin, 2006L. Becchetti, R. Ciciretti 2009;	Nadmierne inwestycje CSR szkodzą wynikom finansowym firm
brak	*Hillman i Keim, 2001; Galbreath i Shum, 2012* J. Allouche, P. Laroche 2005; W. Lu, K.W. Chau, H. Wang, W. Pan, 2014; M. Miras-Rodríguez, A. Carrasco-Gallego, B. Escobar-	Nieistotny związek między działaniami

związku / związek mieszany	Perez, 2015; J. Endrikat, E. Guenther, H. Hoppe 2014;H. Wang, W. Lu, M. Ye, K.W. Chau, X. Zhang 2016; B. Xiong, W. Lu, M. Skitmore, K.W. Chau, M. Ye, 2016; X. Zhao, A.J. Murrell, 2016; P. Santis, A. Albuquerque, F. Lizarelli 2016; M. Javed, M.A. Rashid, G. Hussain, 2016.	CSR a wynikami finansowymi

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Rhou, Singal, Koh, 2016, ss. 30-39; Ding, Ferreira, Wongchoti 2016, ss. 86–98; Chan, Chou, 2017, ss. 241–259; L. Lodsgård, A. Aagaard, 2017, ss. 162–174; P. Esteban-Sanchez, M. de la Cuesta-Gonzalez, J. D. Paredes-Gazquez, 2017, ss. 1102-1110).

Jak można zauważyć (tabela 2) większość badań empirycznych opiera się na teoriach sugerujących, że działa społecznie odpowiedzialne mają pozytywny wpływ na osiągane wyniki finansowe przedsiębiorstw. Jak twierdzi M. Singal [2014, ss. 81-89] ów wpływ może być dwukierunkowy, tj.: z jednej strony lepszy CSR prowadzi do lepszych wyników finansowych (teoria instrumentalna), z drugiej strony lepsze wyniki finansowe prowadzą do lepszego CSR (teoria luzu zasobów).

Zdaniem E. Erragragui [2017] przeważająca część badań była próbą zbadania statystycznego związku między CSR a wynikami finansowymi w celu legitymizacji lub dyskwalifikacji normatywnych działań kierowników promujących CSR. Zdaniem autora w literaturze przedmiotu brakuje szczegółowych - teoretycznych podstaw określających związek między CSR a WF, a koncepcja CSR powinna być rozważana w bardzo konkretnych warunkach. Oznacza to, iż nie da się stworzyć uniwersalnej teorii CSR-WF. Podyktowane jest to faktem, iż każde przedsiębiorstwo jest inne, działa na różnych rynkach, współpracuje z różną grupą interesariuszy, ma odmienne cele czy wartości. Nie mniej jednak wszystkie badania pokazują, iż przedsiębiorstwa w swoich działaniach dążą do maksymalizowania korzyści wynikających z zastosowania CSR. Mimo wielu korzyści jakie mogą przynieść przedsiębiorstwom działania CSR, w literaturze znajduje się grupa badaczy według których realizacja celów społecznych i środowiskowych stanowi zagrożenie dla wyników finansowych (np. E. Garriga, D. Mele 2004). Powszechnie jednak uważa się, iż społeczna odpowiedzialność postrzegana przede wszystkim jako efektywne narzędzie:

- podnoszące konkurencyjność (np. M. E. Porter, M. R. Kramer 2002; M. Bagnoli, S. G. Watts 2003; A. B. Carroll, K. M. Shabana, 2010),
- poprawiające wzajemne zaufanie i współpracę (H. Jo, M.A. Harjoto 2011),
- wzmacniające reputację i wizerunek przedsiębiorstwa (A. B. Carroll, K. M. Shabana, 2010; H. Servaes, A. Tamayo 2013),

- zapewnienia utrzymania i budowania zaangażowania (R. Mosley 2007; H. Rosethorn, 2009),
- zwiększające zaangażowanie pracowników (J. Zhang 2010; N. M. de Bussy, L. Suprawan 2012),
- zmniejszające ryzyko (A. McWilliams, D. Siegel 2001; A. Bassen, K. Meyer, J. Schlange, 2006),
- innowacji produktów i innowacyjnych modeli biznesowych (F. Boons F. Lüdeke-Freund 2013; Z. Doss, K. Kauefer 2014; D. Prahalad, 2013),

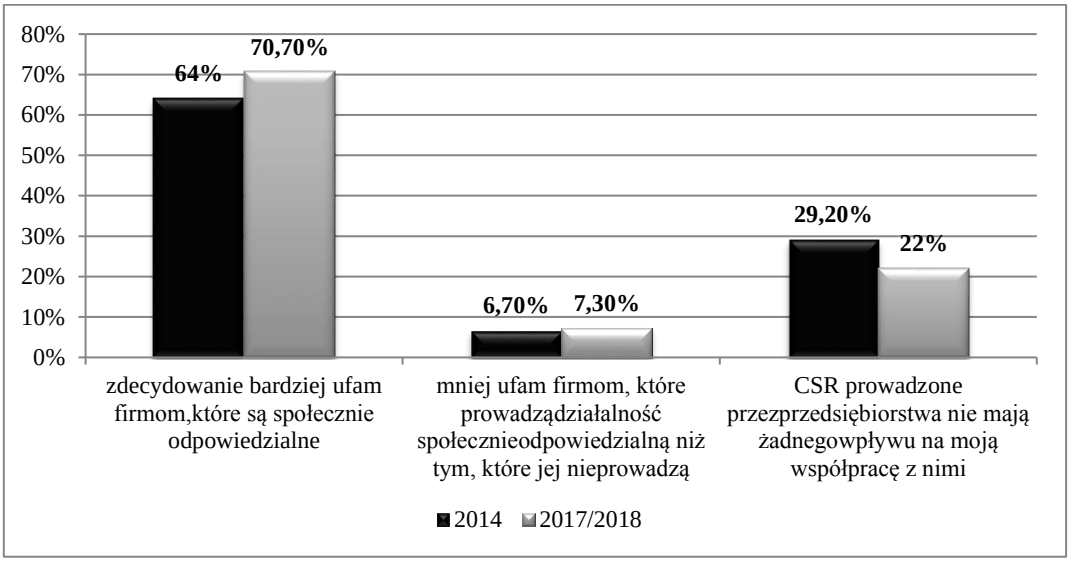
a zatem przyczyniające się do wzrostu wartości firmy.

Również i autorka niniejszego opracowania podjęła próbę ustalenia czy i jak działania CSR odnoszą się do wyników finansowych przedsiębiorstw. W tym celu autorka przeprowadziła badanie sondażowe na przełomie 2017/2018 roku wśród śląskich przedsiębiorstw, a wyniki otrzymanych badań odniosła do badań z 2014 roku. W badaniu udział wzięło 174 przedsiębiorstw w 2014 roku oraz 101 przedsiębiorstw w 2017/2018 roku. Należy podkreślić, iż w badaniu udział wzięły przede wszystkim przedsiębiorstwa z sektora MŚP, a podmiotem badań była zarówno karda zarządzająca jak i pracownicy szeregowi.

Z przeprowadzonych badań wynika, iż z roku na rok można zauważyć zmieniającą się świadomość co do roli i wpływu działań społecznie odpowiedzialnych na funkcjonowanie współczesnego przedsiębiorstwa. Działania, w opinii badanych i te nie tylko mają pozytywny wpływ na otoczenie, w którym działają przedsiębiorstwa (odpowiednio 73,6% i 86,6%) ale przede wszystkim zwiększają zaufanie wśród szerokiego grona interesariuszy (rysunek 1).

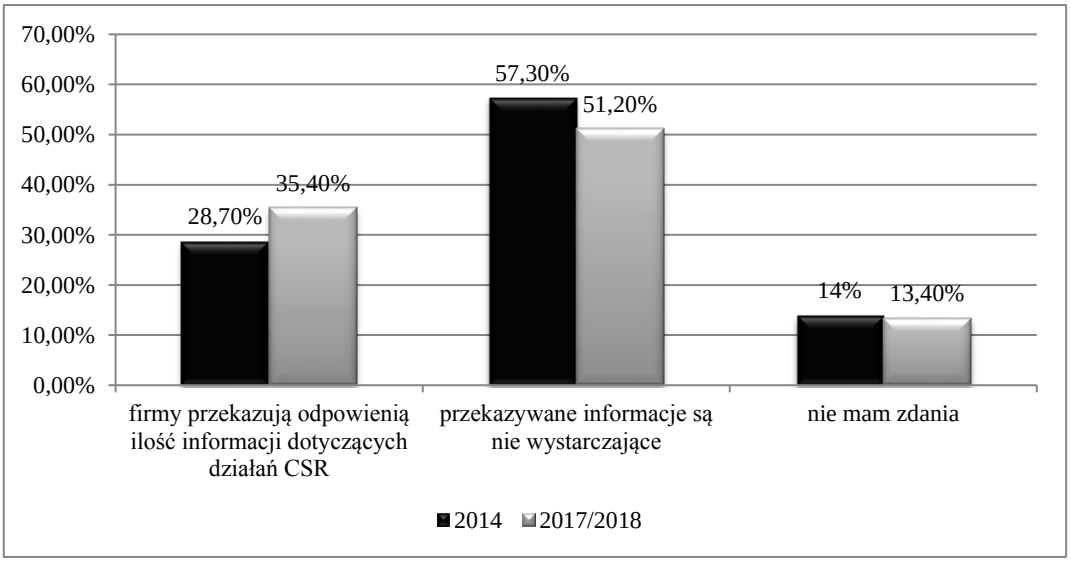
Jak można zauważyć (rysunek 1) zdecydowana większość badanych (odpowiednio 64% i 70,7%) zdecydowanie bardziej ufa firmom, które są społecznie odpowiedzialne. Zdaniem 78% badanych (w 2014 roku – 69,7%) takie przedsiębiorstwa są pozytywnie postrzegane na rynku. Z tego też względu śląskie przedsiębiorstwa powinny przywiązywać większą wagę do działań CSR (odpowiednio 73% i 80,5%), a w szczególności do przekazywanych informacji na ten temat (rysunek 2).

Rysunek 1. Wpływ CSR na zaufanie interesariuszy



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

Rysunek 2. Przekazywanie informacji na temat działań CSR



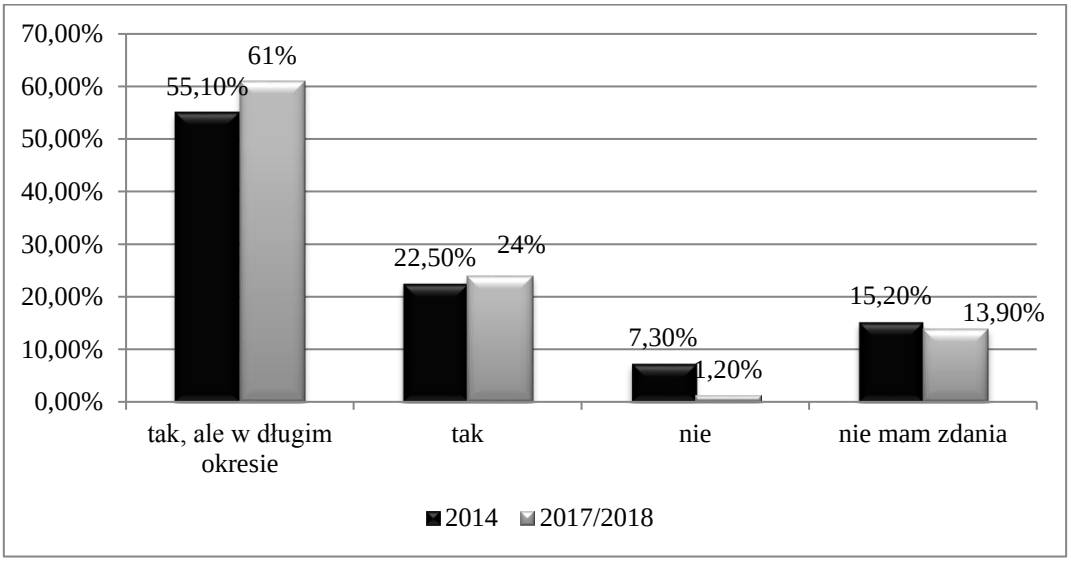
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

Analiza zgromadzonego materiału wykazała (rysunek 3), iż zdaniem badanych 51,2% (w 2014 roku – 57,3%) przekazywane przez przedsiębiorstwa informacje dotyczące działań CSR są niewystarczające dlatego też 58,5% w 217/2018 roku i 57,9% w 2014 roku ma wątpliwości co do intencji takich działań. Potwierdzeniem otrzymanych wyników badań stanowią rozważania H. Servaes, A. Tamayo [2013, ss. 1045-1061], według których wpływ

CSR na WF opiera się nie tylko na wysiłkach przedsiębiorstwa w zakresie CSR (np. ujawnianie ładu korporacyjnego, przetwarzanie odpadów przyjaznych dla środowiska, przestrzeganie praw pracowniczych, uczciwe zasady wynagradzania, WL-B, zrównoważone środki transportu itp), ale także na świadomości szerokiego grona interesariuszy na temat zaangażowania przedsiębiorstw w działania społecznie odpowiedzialne. Na tej podstawie wysunęli wniosek, iż niska świadomość inicjatyw CSR wśród konsumentów i innych zainteresowanych stron podważa wpływ CSR na wyniki firmy, i odwrotnie wysoka świadomość działań społecznie odpowiedzialnych przyczynia się do wzrostu wartości firmy.

Ze względu na cel prowadzonego przez autorkę opracowania badania respondentów poproszono o ustosunkowanie się do pytania „Czy uważa Pan/i, że odpowiednie działania w zakresie CSR mogą wpłynąć pozytywnie na finansowe wyniki firm?" (rysunek 3).

Rysunek 3. Wpływ CSR na wyniki finansowe



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych

Jak można zauważyć (rysunek 4) zdecydowana większość respondentów jest zdania, że prowadzenie działań CSR ma pozytywny wpływ na wyniki finansowe przedsiębiorstwa. Należy w tym miejscu podkreślić, iż przedsiębiorstwa muszą zdawać sobie sprawę, iż ów wpływ nastąpi, co potwierdzają otrzymane wyniki, w długim okresie czasu.

Podsumowanie

Współczesne przedsiębiorstwa wychodząc naprzeciw szerokiemu gronu interesariuszy coraz częściej podejmują szereg różnorodnych działań z zakresu CSR. Z tego też względu koncepcja CSR postrzegana jest jako istotny element zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem. Zatem koncepcji społecznej odpowiedzialności nie należy traktować jako chwilowej mody a jako strategię zarządzania opartą na wielowymiarowych relacjach, dzięki której przedsiębiorstwo jest w stanie uzyskać wyższe wyniki finansowe.

Przedstawione w artykule badania odwołujące się do wpływu działań CSR na WF pokazują głównie pozytywną relację pomiędzy działaniami społecznie odpowiedzialnymi a wynikami firmy. Można zatem stwierdzić, iż bycie społecznie odpowiedzialnym przedsiębiorcą jest opłacane, bowiem dzięki realizacji działań z zakresu CSR możliwe jest uzyskanie szeregu finansowych korzyści. Należy podkreślić, iż przedstawione w niniejszym opracowaniu przedstawione badania dotyczące związku między działaniami społecznie odpowiedzialnymi a wynikami finansowymi nie wyczerpują bogatej listy badań w tym zakresie. Pomimo bogatej literatury, która porusza coraz więcej tematów związanych z CSR, wciąż pozostaje wiele pytań, na które nie poświęcono wystarczającej uwagi.

Reasumując obecnie warto inwestować w szereg działań CSR. Wynika to z faktu, iż nieodpowiedzialne działania ze strony przedsiębiorstw skutkują negatywnymi konsekwencjami (kary, grzywny, utrata reputacji, klientów itp.), a zatem ujemnie wpływają na wartość firmy. Należy pamiętać, iż przedsiębiorstwa przyjmujące strategię CSR i podejmujące działania społecznie odpowiedzialne początkowo ponoszą znaczne koszty czy też zużywają w tym celu znaczne zasoby, co negatywnie wpływa na osiągane wyniki. Jednakże w dłuższej perspektywie działania te mają wyższy potencjał generowania znaczących wyników.

Literatura

Adamczyk, J. (2009). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*. Warszawa: PWE.

Barnett, M. L. (2007). Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility. *Academy of Management Review, 32(3),* 794–816

Chan, CY., Chou, DW., Lo, HC. (2017). Do financial constraints matter when firms engage in CSR? *North American Journal of Economics and Finance 39*, 241–259

Chen, E., Gavious, I. (2015). Does CSR have different value implications for different shareholders? *Finance Research Letters, 14,* 29–35

Ding, D. K., Ferreira, C., Wongchoti, U. (2016). Does it pay to be different? Relative CSR and its impact on firm value. *International Review of Financial Analysis 47,* 86–98

Erragragui, E. (2017). Do creditors price firms' environmental, social and governance risks? *International Business and Finance, vol. 45,* 197-207
Esteban-Sanchez, P., de la Cuesta-Gonzalez, M., Paredes-Gazquez, J. D. (2017). Corporate social performance and its relation with corporate financial performance: International evidence in the banking industry . *Journal of Cleaner Production, 162*, 1102-1110
Feng, ZY., Wang, ML., Huang, HW. (2015). Equity Financing and Social Responsibility: Further International Evidence. *The International Journal of Accounting, 50*, 247–280
Lev, B., Petrovits, C., Radhakrishnan, S. (2010). Is doing good good for you? How corporate charitable contributions enhance revenue growth. *Strategic Management Journal, 31*, 182–200
Lisiecka, K. (2003), Standard SA 800 i etyka w biznesie. *Problemy Jakości, nr 05,* 11-15
Lodsgård, L., Aagaard, A. (2017), Creating value through CSR across company functions and NGO collaborations. *Journal of Managemen,t 33*, 162–174
Lu, W., Chau, K. W., Wang, H., Pan, W. (2014). A decade's debate on the nexus between corporate social and corporate financial performance: a critical review of empirical studies 2002 -2011. *Journal of Cleaner Production, 79,* 195-206
Lulewicz-Sas, A. (2013). Społeczna odpowiedzialność biznesu w wybranych krajach Unii Europejskiej. *Ekonomia i Prawo, Tom XII, nr 4*, 537-550
McWilliams, A., Siegel, D. S. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *The Academy of Management Review , Vol. 26, No. 1,* 117–127
Mohr, L. A., Webb, D. J., Harris, K. E. (2001). Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behaviour. *The Journal of Consumer Affairs, 35(1),* 45–72
Rhou, *Y.,* Singal *M.,* Koh *Y.* (2016). CSR and financial performance: The role of CSR awareness in therestaurant industry. *International Journal of Hospitality Management,* 57, 30-39
Sachs, J. (2009). *Nasze wspólne bogactwo. Ekonomia dla przeludnionej planety*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
Servaes, H., Tamayo, A. (2013). The impact of corporate social responsibility on firm value: the role of customer awareness. *Manager. Sci, 59 (5),* 1045–1061
Singal, M. (2014). Corporate social responsibility in the hospitality and tourism industry: do family control and financial condition matter? *International Journal of Hospitality Management, 36,* 81–89
Starik, M., Marcus, A. (2000). Introduction to the Special Research Forum on the Management of Organizations in the Natural Environment: A Field Emerging from Multiple Paths, with Many Challenges Ahead. *Academy of Management Journal, Vol. 43, no. 4,* 539-546
Wang, Z., Sarkis, J. (2017). Corporate social responsibility governance, outcomes, and financial performance. *Journal of Cleaner Production, 162,* 1607-1616
Wu, D., Lin, Ch., Sibo, L. (2016). Does community environment matter to corporate social responsibility? *Finance Research Letters,* 18, 127–135.

CSR w oczach Milenialsów

CSR in the eyes of Millenials

Agata Opolska-Bielańska
Uniwersytet Warszawski

Streszczenie

Zmiany zachodzące w gospodarce i społeczeństwie oraz związana z tym modyfikacja zarządzania młodym pokoleniem pracowników wymaga przez przedsiębiorstwo wzajemnego zrozumienia i poszanowania. Pokolenie Milenialsów stanowi obecnie istotną część zasobów rynku pracy. Strategia CSR uwzględnia właśnie potrzeby pokolenia Milenialsów przy jednoznacznej realizacji celów firmy. Pytanie tylko, czy młodzi pracownicy są w stanie zauważyć tę spójność. Wobec niniejszego założenia za cel artykułu przyjęto zwrócenie uwagi na znajomość zagadnienia i postrzeganie istoty działań Społecznej Odpowiedzialności Biznesu przez obecne młode pokolenia pracowników. Zweryfikowanie założenia możliwe było poprzez analizę literatury przedmiotu oraz badania własne.

Summary

Changes occurring in the economy and society and the related modification of the management of the young generation of employees requires mutual understanding and respect by the company. The Millennials generation is now an important part of the labor market resources. The CSR strategy takes into account the needs of the Millennials generation in the unambiguous implementation of the company's goals. The only question is whether young employees are able to notice this coherence. In view of this assumption, the aim of the article is to draw attention to the knowledge of the issue and the perception of the essence of Corporate Social Responsibility through current young generations of employees. Verification of the assumption was possible through the analysis of the subject literature and own research

Słowa kluczowe: Milenialsi, pokolenie Y, pokolenie C, Społeczna Odpowiedzialność Biznesu, CSR

Key words: Millennials, Generation Y, Generation C, Corporate Social Responsibility, CSR

Kod JEL: M14, M54

Wprowadzenie

Młodzi pracownicy pokolenia Milenialsów, zapełniający obecny rynek pracy, znacząco go zmieniają. Różnice w pokoleniowej modyfikacji pracowników wynikają z oczekiwań stawianych wobec pracodawców i liderów.

Najbardziej widoczną generacją są osoby z pokolenia Milenium, w ramach którego wyodrębnia się generacje Y i C. Są to ludzie wychowani „w lepszych czasach". Ich dzieciństwo i młodość przypadła na czasy globalizacji i rozwoju Internetu. Są świadomi własnej wartości. Nie walczą „o swoje", gdyż uważają, że należy im się wiele z racji wykształcenia. Praca to dla nich dodatek do życia, w którym bardziej liczy się dobra zabawa niż ciągła gonitwa za bliżej nieokreślonymi pragnieniami. Równowaga praca - życie jest dla nich znacznie ważniejsza niż dla starszych pokoleń. Problem traktują zwykle jako kolejną grę strategiczną. Prawdopodobnie wynika to z innego modelu edukacji – są przyzwyczajani do testów, uczenia skrótowego oraz logicznego myślenia (Wiktorowicz, Warwas, 2016,s.30-32). Uznaje się, że to oni zmieniają funkcjonowanie świata i biznesu. Z ich pokolenia wywodzi się wielu startupowców i twórców technologicznych gigantów - m.in. założyciele Facebooka i Snapchata - Mark Zuckerberg i Evan Spiegel[54]. Coraz częściej zwracają uwagę na cele i wartości społeczne w przedsiębiorstwie.

Wzrost zainteresowania koncepcjami gospodarowania uwzględniającymi wartości humanistyczne nie jest jednak nowością. Strategie biznesowe budowane na myśleniu neoliberalnym traktowały je w znacznym stopniu jako jedynie dodatek do ekonomicznych celów zarządzania firmą. Potrzeba modyfikacji stylu gospodarowania, zarządzania zasobami ludzkimi jest coraz bardziej zauważalna w dyskusjach zarówno naukowych jak i biznesowych. Niestety jednak widoczny jest nadal deficyt publikacji definiujących sposób wdrażania społecznego aspektu w działalność organizacji. Sposób myślenia i zapotrzebowanie na inne, aniżeli ekonomiczne, wartości nowego pokolenia wchodzącego na rynek pracy powoduje realne zmiany w motywacji do pracy. Naciski ze strony młodego pokolenia pracowników powodują modyfikację rynku pracy oraz funkcjonowania przedsiębiorstw. Oczekują oni nie tylko motywatorów finansowych przy wykonywanych zadaniach. Coraz częściej przewagę w decyzjach o zatrudnieniu mają czynniki społeczne, ekologiczne oraz elementy samorealizacji i niezależności w miejscu pracy. Aktualnie pracownik oczekuje od firmy innowacyjnych strategii działania w zamian oferując zaangażowanie i kreatywność.

[54] https://businessinsider.com.pl/strategie/zarzadzanie/pokolenia-x-y-i-z-na-rynku-pracy-raport-universum-global/34znf6v [z dn.25.05.2018r]

Naprzeciw takim rozwiązania wychodzi strategia Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (ang. Corporate Social Responsibility, CSR[55]). Staje się coraz bardziej widoczna w wielu firmach, przejawiając się działaniami w zakresie dbałości o człowieka, środowisko i otoczenie firmy.

Wobec powyższych rozważań istotne wydaje się zweryfikowanie spójności pomiędzy oczekiwaniami młodych pracowników a działaniami firmy.

Celem artykułu jest zwrócenie uwagi na znajomość zagadnienia i postrzeganie istoty działań Społecznej Odpowiedzialności Biznesu przez obecne młode pokolenia pracowników. Osiągnięcie celu artykułu możliwe jest dzięki analizie literatury przedmiotu oraz interpretacji badań własnych.

Zmiany na rynku pracy wywierane przez młodych pracowników

Analizując działalność przedsiębiorstw XXI wieku coraz częściej można zauważyć uwzględnianie przez nie wielowymiarowości natury ludzkiej. Realizują cele społeczne, uwzględniając w swojej strategii zaspokajanie potrzeb człowieka. Tak rozumiany biznes podporządkowany jest celom społecznym i środowiskowym (Gagacka, Głąbicka,2014,s.43).

Przedsiębiorstwo społeczne funkcjonuje jak tradycyjne przedsięwzięcie biznesowe z tą różnicą, że maksymalizacja zysku ustępuje miejsca korzyści społecznej. Odmienność od tradycyjnego stylu gospodarowania wynika z wymagań nowoczesnej gospodarki opartej na wiedzy. Przeobrażenia technologiczne, społeczne czy ekonomiczne następują tak szybko, że aby być pionierem i odnosić sukcesy na rynku pracy należy redefiniować obecne obszary działalności, udoskonalać prowadzenie działań, nieustannie doskonalić pozycję na rynku stosując do tego rezerwy produktywności, relacje z partnerami oraz podejmować szybkie decyzje.

Zmieniające się otoczenie firmy powiązane jest z coraz to nowszymi oczekiwaniami pracowników. Aktualne pokolenie zwraca uwagę już nie tylko na motywatory ekonomiczne zatrudnienia. Istotne staje się poczucie własnej godności, samorozwój, dzielenie się wiedzą i jej zdobywanie.

Analizując grupę młodych pracowników oraz ich oczekiwania wobec pracodawcy, należy określić niniejsze pokolenie. Pokolenie Milenialsów – to młodzi ludzie, aktywni zawodowo, ambitni, mający ciągły kontakt z nową technologią (Kołodziejczyk-

[55] zamiennie stosowane w tekście

Olczak,2014,s.29-42). W badaniach analizujących tę grupę społeczną widoczne są różnice wynikające z ich „turborozwoju" – szybkości technologii, telekomunikacji, sposobu porozumiewania się, funkcjonowania, oczekiwań wobec świata, samego siebie oraz przedsiębiorstwa (Jamka,2017,s.135-138). Za przykład mogą posłużyć badania przeprowadzone przez firmę Deloitte – Pierwsze kroki na rynku pracy[56] .

Młodzi pracownicy stanowią obiekt wielu opracowań merytorycznych analizujących ich potrzeby i związane z tym zmiany zachodzące na rynku pracy. Przedstawiciele tego pokolenia, zajmując różne stanowiska w świecie biznesu, wprowadzają nowe koncepcje zgodne z ich stylami wychowania i możliwościami technicznymi. Niepowtarzalność układu zdarzeń – społecznych, politycznych, ekonomicznych, gospodarczych, kulturowych – przyczyniła się do ich innego spojrzenia na sposób wykonywania pracy, motywatorów działania, oczekiwania w stosunku do pracodawcy. Stworzone przez nich postawy wplecione są w cykl rozwoju historii.

Milenialsi wzrastali w erze podejmowania decyzji dotyczących kształtowania rodzącego się nowego porządku, który nastał po wojnach kulturowych. To co wyróżnia tę grupę pracowników spośród wcześniejszych to:

- realizm;
- eksperymentalne uczenie;
- zamknięcie w świecie różnorodnych mediów;
- budowanie kilku karier równolegle;
- niezależność;
- balansowanie na granicy praca – dom;
- zmiana pracy jako wyznacznik samorozwoju;
- oczekiwanie informacji zwrotnej z każdym wykonanym zadaniu.

Cechą charakterystyczną Milenialsów jest globalna uniformizacja (Jamka,2017,s.137). Przejawia się w artefaktach kulturowych – ubiór, rozrywka, a także w wyznawanych wartościach – stosunek do świata, niezależność, formy komunikacji interpersonalnej. Ta odmienność wobec wcześniejszych pokoleń widoczna jest w konfliktach i relacjach wynikających z podejścia do życia i pracy.

Generalizacja pokolenia Milenialsów jest często widoczna w prezentowanej literaturze przedmiotu. Wynika to z łatwości konstruowania modeli czy norm. Skutkuje to powstaniem

[56]https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pl/Documents/Reports/pl_Deloitte_PierwszeKrokiNaRynkuPracy_2013_1.pdf [z dn.25.05.2018]

wielu uproszczeń co w konsekwencji powoduje tworzenie stereotypów (Urbaniak, 2014, s.9-15). Dlatego istotne jest zróżnicowanie tej generacji, na co wskazują przytoczone badania przeprowadzone przez firmę Deloitte. Tworzy się wówczas obraz na którym znajdziemy elementy wspólne dla całości pokolenia i charakterystyczne dla wybranych jej członków.

Obserwując pokolenie młodych pracowników, ich potrzeby i styl pracy a także zmiany zachodzące w strukturze przedsiębiorstw zauważyć można pojawiającą się symbiozę. Wzajemne poszanowanie i uwzględnianie potrzeb pracodawca - pracownik, realne wymagania stawiane pracownikom przyczyniają się do tworzenia silnej marki i przewagi konkurencyjnej. Strategia Społecznej Odpowiedzialności Biznesu zawiera w swoich założeniach czynniki bardzo poszukiwane przez młodych pracowników – kodeks etyczny, społecznie odpowiedzialne praktyki, marketing zaangażowany społecznie, dbanie o środowisko, atrakcyjność dla interesariuszy. Firma Społecznie Odpowiedzialna tworzy warunki pracy uwzględniające i rozumiejące potrzeby młodych pracowników.

Jednakże większość firm skupia się na praktyce, nie zawsze nazywając swoje działania społecznie odpowiedzialnymi. Pracownicy nie potrafią połączyć teorii strategii Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu z tym, w co się angażują, w jakich praktykach biorą udział. Nie wiedzą także dlaczego ich firma jest ceniona na rynku pracy i stanowi silną markę.

W celu zweryfikowania postrzegania przez młodych pracowników rozumienia strategii CSR przeprowadzono autorskie badanie. Miało ono dać odpowiedź na pytanie czy młodzi pracownicy – przedstawiciele pokolenia Milenialsów, znają i postrzegają istotę działań społecznego biznesu, zawierającego istotne dla nich elementy w pracy.

Społeczna Odpowiedzialność Biznesu według pokolenia Milenialsów

W celu zweryfikowania postawionej w artykule hipotezy, przeprowadzono w terminie od lutego do maja 2018 roku, autorskie badanie na próbie 520 osób, między 20 a 40 rokiem życia. Ten przedział wiekowy respondentów pozwalał w sposób wiarygodny zweryfikować zamierzony cel. Założenie jakie przyjęto w badaniu to sprawdzenie poziomu znajomości i zainteresowania zagadnieniem Społecznej Odpowiedzialności Biznesu.

Badanie przeprowadzono przy pomocy kwestionariusza zamieszczonego w Internecie. Zawierał on 8 pytań zamkniętych, jednokrotnego i wielokrotnego wyboru. Przed jego wypełnieniem osobom badanym nie przekazano żadnych dodatkowych informacji. Respondenci dobrani byli losowo, udział w badaniu był dobrowolny.

Wybór grupy badanych związany jest ze specyfiką ich oczekiwań i wymagań stawianych otoczeniu, pracodawcy i samemu sobie. Ograniczenie przyjętego podejścia badawczego stanowi fakt „starzenia się" grupy pokolenia Milenialsów. Dalsze badania pozwolą zaobserwować ich zmieniające się z wiekiem relacje z otoczeniem i nastawienie do strategii społecznie odpowiedzialnego biznesu.

Pierwsze pytanie dotyczyło ogólnej znajomości pojęcia Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. Wśród respondentów ponad połowa (54,1%) podała, że nie zna pojęcia Społecznej Odpowiedzialności Biznesu, a pozostali uznali ten termin za znany. Otrzymany wynik wskazuje na potrzebę edukowania społeczeństwa o praktykach Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu oraz podejścia teoretycznego do wdrażania praktyk związanych z działaniami CSR.

Następne pytanie dotyczyło znaczenia Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. Znaczna większość (93%) to prawidłowe odpowiedzi wskazujące, że skrót CSR oznacza odpowiedzialny sposób funkcjonowania firmy w przestrzeni społecznej, ekonomicznej i przyrodniczej. Nieznaczna część badanych utożsamiała działalność Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu z działaniami charytatywnymi czy działaniami promocyjnymi i marketingowymi. Potwierdza to słuszność wcześniejszego stwierdzenia, że respondenci rozumieją praktyczne zastosowanie CSR w przeciwieństwie do teoretycznej znajomości pojęcia.

W celu zweryfikowania właściwego postrzegania działań CSR w dalszym etapie badania proszono respondentów o wskazanie firmy, która według nich opiera się na strategii CSR. Zaledwie 30% ankietowanych potrafiło wymienić taką firmę. Wskazuje to na fakt, że działania przedsiębiorstw w ramach strategii CSR są bardzo słabo identyfikowane z samymi firmami. To dowód, jak duża jest potrzeba informowania o Społecznej Odpowiedzialności Biznesu oraz wskazywaniu na praktykę jej zastosowania. Wiele firm stosuje działania o charakterze społecznie odpowiedzialnym, jednak jest to często działanie „po omacku" bez głębszej analizy. Dlatego odbiorcom trudno jest połączyć właściwe praktyki CSR z firmą.

W następnym pytaniu zwrócono uwagę na istotę uwzględnienia działań społecznych, ekologicznych przy wyborze produktów lub usług oferowanych przez firmę. Znaczna część respondentów (67%) podała, że informacja o działalności społecznie odpowiedzialnej i ochronie środowiska ma wpływ na decyzje zakupowe konsumentów. Dla pozostałych 33% ankietowanych takie informacje nie mają znaczenia. Wynikać to może z braku wiedzy o konsekwencjach niestosowania praktyk CSR dla środowiska, otoczenia firmy a także pracowników. Zwykle cena i jakość wygrywają z innymi aspektami przy wyborze kupna produktu. Jednakże coraz częściej konsumenci poszukują dodatkowych informacji o

produktach takich jak certyfikaty, miejsce produkcji, skład – co wskazuje na zapotrzebowanie na takie informacje.

W zestawieniu z pytaniem trzecim, można wysunąć wniosek, że gdyby koncepcja CSR była bardziej widoczna w działaniach firm, to przekładałoby się to na większy wybór produktów marki uwzględniającej tę strategię. A zatem firmy powinny kłaść większy nacisk na respektowanie działań CSR oraz informowanie o nich.

Pytanie piąte miało na celu zwrócenie uwagi na poszanowanie pracowników. Respondenci jednogłośnie (100%) wskazali potrzebę dbania o rozwój oraz inwestowanie w karierę pracowników przez firmy ich zatrudniające.

Zgodność wśród respondentów dotyczyła również dbania o środowisko przez firmy przy równoczesnej realizacji działań biznesowych. Wynikać to może z większej świadomości względem konsekwencji zaburzenia działań środowiska naturalnego, pojawiających się akcji środowiskowych w jakie włączają się młodzi ludzie czy podróżowania i poznawania świata.

Na pytanie szóste dotyczące skojarzeń z pojęciem CSR respondenci wymienili: odpowiedzialność (58.7%), przejrzystość (50,8%), dbanie o pracowników (36,5%), zaufanie (28,6%), wsparcie (17,5%) oraz dbanie o środowisko (14,3%). Było to pytanie wielokrotnego wyboru.

Istotnym pytaniem w badaniu było wskazanie przez respondentów czym powinna kierować się firma w XXI wieku. Połowa odpowiedzi wskazuje na zapewnienie miejsca pracy przyjaznego dla ludzi (55%), branie pod uwagę dobra społeczeństwa (25%), uczciwe płacenie podatków (9%), ochronę środowiska (6%), wspieranie akcji charytatywnych i organizowanie eventów (5%).

Ostatnie pytanie dotyczyło oceny przez respondentów czy działania CSR są potrzebne w realizacji celu firmy. Z uzyskanych odpowiedzi wynika, że praktyka Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu jest niezbędna według 55,7% respondentów, dla 42,3% - nie potrzebna. Ta rozbieżność jest spójna z odpowiedziami uzyskanymi w pytaniu 1 dotyczącym znajomości pojęcia Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. Można pokusić się o wniosek, że dla osób które nie znały pojęcia CSR istota ich stosowania nie jest potrzebna w strategii zarzadzania przedsiębiorstwem. Jednakże dla osób, które znają i rozumieją działania firmy o charakterze społecznie odpowiedzialnym praktyki te są potrzebne i ważne.

Podsumowując powyższe rozważania, warto zwrócić uwagę na fakt, że otrzymane wyniki są rozbieżne w kwestii znajomości pojęcia Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu. Zależeć to może od wiedzy merytorycznej respondentów, miejsca ich pracy, wykształcenia czy zainteresowania tematem. Młodzi ludzie znacznie częściej spotykają się z praktyką działań

aniżeli teorią. Dlatego trudno jest im zdefiniować pojęcie Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. Różnica jest jednak niewielka, gdyż coraz więcej firm stosując praktyki CSR angażuje pracowników w ich działania, pozwalając tym samym poznać strategię i potrzebę działań społecznie odpowiedzialnych. Respondenci właściwie potrafili połączyć skrót CSR z odpowiedzialnym funkcjonowaniem firmy w przestrzeni społecznej, ekonomicznej i przyrodniczej. Prawidłowe odczytanie filozofii Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu powoduje, że mniejsza część osób utożsamia tę strategię z działaniami charytatywnymi czy działaniami promocyjnymi i marketingowymi. Zadziwiające jest, że wśród respondentów znaczna część nie potrafiła wskazać firmy, która opiera się na działach CSR. Wynikać to może z wcześniejszej trudności w zdefiniowaniu tytułowego pojęcia.

Faktem potwierdzającym prawdziwość hipotezy jest znaczna część pozytywnych odpowiedzi dotyczących decyzji zakupowych konsumentów. Preferują oni te firmy, które angażują się w działania społecznie odpowiedzialne i ochronę środowiska. Następnym argumentem jest zgodność respondentów w kwestii dbania o rozwój pracowników a także świadomość i zainteresowanie praktykami społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa.

Istnieje zatem potrzeba stosowania praktyk społecznie odpowiedzialnych przez firmy, według respondentów, którzy potrafią zdefiniować niniejsze pojęcie, znają jego praktyczne uzasadnienie i korzyści ze stosowania.

Podsumowanie

Reasumując - zarządzanie pracownikiem XXI wieku jest zadaniem wymagającym zmian w dotychczasowym funkcjonowaniu przedsiębiorstwa. Młodzi pracownicy poszukują w życiu zawodowym społecznej afiliacji, bycia ekspertem, równowagi praca – życie prywatne, samorozwoju, kariery na szczeblu międzynarodowym. W zamian oferują eksperckie podejście do powierzonego zadania, kreatywność, kompetencje, relacje międzynarodowe. Wychodząc naprzeciw młodemu pracownikowi firmy tworzą warunki, w których będzie on mógł realizować swoje zadania a jednocześnie czuł się spełniony. Możliwe jest to dzięki działaniom Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu, który w swoich założeniach ma na celu etyczne działanie wobec pracownika i otoczenia firmy. Nie zawsze pracownik angażując się w akcje organizowane przez jego firmę łączy je z praktykami CSR, jednakże chętnie się w nie angażuje i czuje się spełniony podczas ich realizacji. Atmosfera panująca w firmie spełnia jego oczekiwania, swoboda działania nie narusza jego potrzeby wolności i prywatności a zlecane zadania pozwalają być menedżerem na skalę XXI wieku.

Ta zmiana, może czasem nie nazwana przez firmę działaniami Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu, powoduje, że pracownicy nie potrafią ich merytorycznie określić, ale dostrzegają ich potrzebę w praktyce. A zatem działania Społecznej Odpowiedzialności Biznesu są zauważalne i istotne dla pokolenia Milenialsów.

Literatura

https://businessinsider.com.pl/strategie/zarzadzanie/pokolenia-x-y-i-z-na-rynku-pracy-raport-universum-global/34znf6v [z dn.25.05.2018r]

Gagacka, M., Głąbicka K.(2014). *Przedsiębiorczość społeczna- wyzwanie dla rynku pracy*, Radom: Wydawnictwo Uniwersytet Techniczno-Humanistyczny.

Jamka,B. (2017). *Razem-ku zmianie paradygmatu gospodarowania*, Warszawa: Wydawnictwo Akademickie SEDNO.

Kołodziejczyk-Olczak,I. (2014). *Praktyki zarządzania międzygeneracyjnego w obszarze rekrutacji i selekcji pracowników,* Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, 2014(5).

Urbaniak, B.(2014). *Od Redakcji*. Zarządzanie Zasobami Ludzkimi,2014 (5).

Wiktorowicz, J., Warwas, J. (2016). *Pokolenie na rynku pracy*. W: J. Wiktorowicz, J. Warwas, M. Kuba, E. Staszewska, P. Woszczyk, A. Stankiewicz, J. Kliomba-Jarzyna, Pokolenia- co się zmienia? , Warszawa: Wydawnictwo WolterKluwer.

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw i jej wpływ na akceptację ceny przez konsumentów

Corporate social responsibility and its impact on consumer acceptance of the price by consumers

Katarzyna Pawlak-Kołodziejska
Wojskowa Akademia Techniczna

Streszczenie

W pracy przedstawiono zagadnienia dotyczące wpływu działań CSR na konsumentów i ich skłonność do zakupu produktów społecznie odpowiedzialnych za wyższą cenę. Zastosowaną metodą badawczą był eksperyment przeprowadzony na 120 respondentach, którym zaprezentowano produkt wraz z opisem jego cech. W grupie eksperymentalnej pojawiła się informacja o działaniach CSR producenta, w grupie kontrolnej takiej informacji nie było. Pomiaru akceptowanej przez badanych ceny dokonano za pomocą metody wskaźnika wrażliwości cenowej Van Westendorpa (PSM). Celem pracy było zweryfikowanie hipotezy, czy fakt prowadzenia działań CSR może wpłynąć na akceptację wyższej ceny przez konsumentów. Wyniki badania potwierdziły hipotezę badawczą. Respondenci informowani o fakcie prowadzenia działań CSR akceptowali wyższe ceny produktu, oceniali zatem wartość produktu społecznie odpowiedzialnego jako wyższą niż produktu tradycyjnego. Działania z zakresu CSR mogą zatem być narzędziem budowania większej wartości dla konsumenta.

Summary

The paper presents the issues concerning the impact of CSR activities on consumers and their tendency to purchase socially responsible products for a higher price. The applied research method was an experiment conducted on 120 respondents, to whom the product with a description of its features was presented. In the experimental group information about the CSR activities of the producer appeared, there was no such information in the control group. The measurement accepted by the examined prices was made using the Van Westendorp method of Price Sensitivity Meter (PSM). The aim of the work was to verify the hypothesis, whether the conduct of CSR activities may affect the acceptance of a higher price by consumers. The results of the study confirmed the research hypothesis. Respondents informed about CSR activities accepted higher prices of the product, they therefore assessed the value of the socially

responsible product as higher than the traditional product. CSR activities can be a tool for building more value for a consumer.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, zachowania konsumentów, wskaźnik elastyczności cenowej.
Key words: corporate social responsibility, consumer behaviour, price sensitivity meter.
Kody JEL: D12, L11, M14, M31

Wprowadzenie

Od końca ubiegłego wieku narasta zainteresowanie przedsiębiorstw działaniami z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Jest to efektem wielu zmian technologicznych, społecznych i gospodarczych. Globalizacja, rozwój nowych technologii teleinformatycznych i ruchów konsumenckich, zmiany na rynku pracy powodują, iż przedsiębiorstwa starają się budować silniejsze relacje z istotnymi dla nich grupami interesariuszy, do których należą również klienci przedsiębiorstwa.

Interesariusze według R.Freemana - twórcy teorii interesariuszy - są to osoby lub grupy osób, które wpływają na osiąganie przez przedsiębiorstwo jego celów i na które przedsiębiorstwo również wpływa (Freeman, 1984, s. 46). Są oni zainteresowani działalnością przedsiębiorstwa i wysuwają wobec niego żądania. Mogą dostarczać przedsiębiorstwu zasobów lub być uzależnieni od zasobów przedsiębiorstwa oraz pozostają w przymusowym bądź dobrowolnym związku z przedsiębiorstwem (Mazur-Wierzbicka, 2015, s. 297).

Społeczna odpowiedzialność jest jednym z isotnych elementów budowania przez przedsiębiorstwo relacji z interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi, wśród których szczególną rolę odgrywają konsumenci.

Do zmiany w postrzeganiu roli konsumentów jako partnerów przedsiębiorstwa przyczynił się wzrost aktywności konsumenckiej wyrażającej się m.in. poprzez bardziej odpowiedzialną konsumpcję. Odpowiedzialna konsumpcja oznacza świadome i przemyślane podejście do nabywania dóbr dostępnych na rynku. Może ona przybierać formę preferowania produktów wytworzonych przez przedsiębiorstwa, które uwzględniają w swoich działaniach dobro wspólne, kierując się dobrze pojętym długofalowym interesem klientów i społeczeństwa. Może również polegać na unikaniu i piętnowaniu publicznie (np. w Internecie) produktów przedsiębiorstw oskarżanych o nieetyczne praktyki (Olejniczak i Zając, 2015, s. 2).

Zmiany w zachowaniach konsumentów wymagają od przedsiębiorstw nie tylko

dostosowania swoich produktów do rosnących wymagań konsumentów, lecz nierzadko zmian w wielu dziedzinach funkcjonowania przedsiębiorstwa: od procesów produkcyjnych po zarządzanie zasobami ludzkimi. W efekcie obserwujemy często cząstkowe działania przedsiębiorstw - tylko w jednym obszarze przy zaniedbywaniu pozostałych. Mimo fragmentaryczności prowadzonych działań mogą one oddziaływać na na konsumentów, ich stosunek do marki oraz wybór produktu.

Celem artykułu było zbadanie czy działania CSR, poprzez ich wpływ na konsumentów, mogą przyczyniać się nie tylko do realizacji celów społecznych, ale również celów finansowych przedsiębiorstwa. W procesie realizacji celu zweryfikowano hipotezę badawczą, iż konsumenci świadomi prowadzenia działań CSR przez przedsiębiorstwo akceptują wyższe ceny jego produktów.

Istota społecznej odpowiedzialności biznesu i korzyści z CSR dla przedsiębiorstw

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw to koncepcja polegająca na dobrowolnym uwzględnianiu przez przedsiębiorstwa wymiaru społecznego i ekologicznego w swoich działaniach biznesowych oraz relacjach z interesariuszami (Czubała, 2011, s. 58). Według Zielonej Księgi opublikowanej w 2001 roku przez Komisję Europejską aspekt społeczny i ekologiczny powinien być uwzględniany już na etapie planowania strategii firmy (European Communities, 2001). Zielona Księga rozpoczęła debatę na temat wypracowywania odpowiedzialnych procedur zarządzania przedsiębiorstwem, standardów etyki biznesowej, edukacji i zwiększania świadomości konsumenckiej. Zalecenia dla przedsiębiorstw zawiera również ogłoszona w 2010 roku przez Międzynarodową Organizację Standaryzacji Norma ISO 26000, która porządkuje obszary działań dla przedsiębiorstw, zgodnych z wykładnią społecznej odpowiedzialności. Obszary te obejmują: ład organizacyjny, prawa człowieka, stosunki pracy, ochronę środowiska naturalnego, zaangażowanie społeczne oraz relacje z konsumentami (Zgoda, 2015, s. 287-288).

Według normy ISO 26000 społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw to odpowiedzialność organizacji za wpływ jej działań na społeczeństwo i środowisko. Odpowiedzialność ta jest realizowana poprzez przejrzyste i etyczne postępowanie, które: przyczynia się do zdrowia i dobrobytu społeczeństwa, uwzględnia oczekiwania interesariuszy, jest zgodne z obowiązującym prawem i międzynarodowymi normami postępowania oraz jest zintegrowane z działaniami organizacji i praktykowane w jej działaniach (PKN, ISO 2600, 2012).

Społeczną odpowiedzialność biznesu można rozpatrywać w dwóch wymiarach: wewnętrznym i zewnętrznym. W wymiarze wewnętrznym dotyczy dotyczy wewnętrznych struktur firmy, m.in. bezpieczeństwa pracy, zarządzania zasobami ludzkimi i surowcami zużywanymi przez firmę oraz wpływu na środowisko naturalne. W wymiarze zewnętrznym obejmuje działania poza zewnętrzną strukturą firmy: stosunki z partnerami biznesowymi i innymi instytucjami, przestrzeganie praw człowieka, wpływ na społeczności lokalne i środowisko naturalne (Ratajczak, 2010, s. 75).

W literaturze z zakresu nauk o zarządzaniu istnieje nurt badań analizujących wpływ społecznej odpowiedzialności na wyniki finansowe firm (Adamczyk, 2009; Bartkowiak, 2011). Według badań PARP większość firm dostrzega korzyści z CSR polegające m.in. na zwiększeniu przychodów i oszczędności wynikających z lepszego gospodarowania zasobami, poprawie wizerunku firmy i relacji z otoczeniem oraz zwiększeniu motywacji personelu (PARP, 2011). A.Słupik zauważa jeszcze inne korzyści, np. wzrost zainteresowania inwestorów firmą, ułatwienia w nawiązywaniu kontaktów z kontrahentami, zwiększanie sprzedaży wśród klientów oraz uzyskanie przychylności społeczności i władz lokalnych (Słupik, 2014, s. 82-83).

Rozważania te wpisują się w szerszą problematykę dotycząca celów przedsiębiorstwa: prymatu lub równoważenia celów ekonomicznych z celami społecznymi i ekologicznymi oraz potrzeby poszukiwania finansowego uzasadnienia dla działań CSR (Carroll, 1993; Rok, 2007). Według skrajnego stanowiska, reprezentowanego przez jej czołowego przedstawiciela M.Friedmana, jedynym obowiązkiem dla przedsiębiorstwa wobec społeczeństwa powinno być tworzenie zysku dla akcjonariuszy (Friedman, 1970). Odmienne stanowisko prezentują autorzy podkreślający, iż przedsiębiorstwo ma obowiązki nie tylko w stosunku do właścicieli kapitału, ale i innych interesariuszy, a odpowiedzialność przedsiębiorstw wykracza poza realizację celów finansowych (Rok, 2007, Freeman, 2010, Rybak, 2004). W praktyce oczekiwania innych interesariuszy mogą być uwzględniane na równi z prawami właścicieli kapitału lub w sposób podrzędny (Freeman, 2010, s. 258).

Zwolennicy teorii interesariuszy nie kwestionują kategorii zysku (np. długookresowego) jako celu istnienia przedsiębiorstwa oraz kwestii ekonomicznych i finansowych jako podstawowych i nadrzędnych dla przetrwania i rozwoju przedsiębiorstwa. Spotkać można jednak również inne ujęcia, które wpisują działania społeczne i ekologiczne w model zarządzania odpowiedzialnego przedsiębiorstwem. W praktyce cele ekonomiczne pozostają nadrzędne, jednak cele społeczne i ekologiczne nie mogą być we współczesnych przedsiębiorstwach pominięte (Olejniczak i Zając, 2015, s. 1).

Ważnym elementem prowadzonej w literaturze dyskusji jest ocena wpływu działań społecznie odpowiedzialnych na konsumentów. Analizuje się związki między świadomością działań CSR i tworzonymi pozytywnymi postawami wobec produktów a zachowaniami konsumentów, preferowaniem produktów i usług oraz wpływem na intencję zakupu.

Działania z zakresu CSR mogą być sposobem budowania przez przedsiębiorstwo przewagi konkurencyjnej m.in. poprzez tworzenie dodatkowej wartości dla klienta, oferując mu produkt (bardziej innowacyjny), spełniający w lepszym stopniu jego oczekiwania oraz produkowany zgodnie z zasadami społecznej odpowiedzialności. W literaturze spotkać można różne podglądy na temat tego czy ta dodatkowa wartość kreowana przez działania CSR może przyczyniać się do większych zysków dla przedsiębiorstwa i czy klienci będą chcieli zapłacić więcej za produkty produkowane zgodnie z koncepcją CSR.

Przytaczane w literaturze wyniki badań wpływu CSR na działania konsumentów dają niejednoznaczne rezultaty. Część autorów jest zgodna, iż działania te mogą spowodować zmianę opinii konsumentów o marce (firmie) i w następstwie wpłynąć na preferowanie produktów firmy (Mazur-Wierzbicka, 2015; Zuzek i Mickiewicz, 2013, s. 295). Dyskusyjne pozostaje jedynie pytanie czy konsument jest w stanie zapłacić więcej za produkt przedsiębiorstwa realizującego CSR.

Według badań Forum Odpowiedzialnego Biznesu (Panel CSR, 2011) co drugi respondent deklarował gotowość zapłacenia więcej za produkt przedsiębiorstwa aktywnego społecznie. Podobne wyniki uzyskano w badaniu Nielsena, zgodnie z którymi konsument odpowiedzialny społecznie wybiera produkty firm prowadzących CSR i deklaruje, iż jest w stanie zapłacić za niego więcej (Mazur-Wierzbicka, 2015, s. 300).

Badacze widzą jednak szereg ograniczeń wpływu CSR na intencje zakupu. Zaliczyć do nich można do niską świadomość koncepcji CSR wśród polskich konsumentów (Mazur-Wierzbicka, 2015), charakter produktów (wyższej jakości) (Du, Bhattacharya, Sen, 2010) czy cechy konsumenta, takie jak: wyższy wiek, brak dzieci, zamieszkiwanie w mniejszej miejscowości i niższe dochody (Pawlak-Kołodziejska, 2016). Ponadto część badaczy uważa, że działania CSR prowadzone przez przedsiębiorstwa nie wpływają w zauważalny sposób na zachowania konsumentów (Zgoda, 2015; Olejniczak i Zając, 2015).

Metoda badania

Celem badania było ukazanie wpływu działań z zakresu CSR na akceptację przez konsumentów wyższej ceny produktu. W przeprowadzonym badaniu, jak i w przytaczanych

powyżej, z uwagi na trudność pomiaru rzeczywistych zakupów, badano deklaracje konsumentów. Metodą pomiaru była metoda eksperymentu z jednym pomiarem z grupą kontrolną. Eksperyment pozwala na sprawdzenie hipotezy o istnieniu zależności miedzy zmienną eksperymentalną (np. informacją o działaniach CSR) a zmienną niezależną (np. poziomem akceptowanej ceny), przy czym zakłada on (Brzeziński, 1999, s. 286):

- manipulację co najmniej jedną zmienną niezależną – główną,
- kontrolowanie pozostałych zmiennych, ubocznych i zakłócających uznanych przez badacza za istotne dla zmiennej zależnej,
- dokonywanie pomiaru zmienności zmiennej zależnej, spowodowanej zamierzonym przez badacza oddziaływaniem na nią zmiennej niezależnej - głównej.

Zmienną eksperymentalną była informacja przekazana respondentom (tylko grupie eksperymentalnej) o działaniu CSR firmy Adidas. Jako zmienne zakłócające w modelu uznano udokumentowane w literaturze zależności między świadomością społeczną i ekologiczną badanych a ich wiekiem, wykształceniem, posiadaniem dzieci, miejscem zamieszkania, płcią, poziomem dochodu, a także rodzajem produktu (markowy). By ograniczyć wpływ tych zmiennych, badanie przeprowadzono na młodszych respondentach (do 25 roku życia) mieszkańców Warszawy i okolic, posiadających średnie wykształcenie, studentów wyższej uczelni, którzy mogli stanowić grupę docelową dla badanego produktu. Osoby o takiej charakterystyce częściej przejawiają większą świadomość ekologiczną i społeczną (Pawlak-Kołodziejska, 2016, s. 152). Do testowania wybrano obuwie sportowe firmy Adidas, znanej respondentom. Badanie przeprowadzono w maju 2018 roku. Respondentów do grupy kontrolnej i eksperymentalnej dobrano w sposób losowy (120 osób).

W eksperymencie nie zastosowano pomiarów początkowych (pretestów), gdyż ich wprowadzenie zniekształciłoby pomiar i ujawniłby cel badania (Babbie, 2006, s. 247-248; Kaczmarczyk, 2002, s. 235).

W obu grupach respondentom przedstawiono zdjęcia prezentujące obuwie sportowe marki Adidas wraz z krótkim opisem cech (marka, przeznaczenie, kolorystyka itp.). W grupie eksperymentalnej wśród cech znalazło się stwierdzenie, że do produkcji obuwia użyto plastik pochodzący z recyklingu, w grupie kontrolnej takiej informacji nie podano.

W dalszej części badania zastosowano metodę wskaźnika elastyczności cenowej (metoda PSM - *Price Sensitivity Meter*) opracowanej przez P. Van Westendorpa (1976 r.). Metoda ta jest w praktyce stosowana przy ustalaniu cen istniejących produktów oraz produktów nowych, dopiero wprowadzanych na rynek. Metodę oparto na założeniu, że podawana przez respondentów cena odzwierciedla postrzeganą wartość produktu (jego jakość i użyteczność).

Pozwala ona określić oczekiwany przez klientów poziom ceny produktu i polega na zadaniu respondentom czterech następujących pytań w odniesieniu do konkretnych produktów:

- Jaka cena za dany produkt wydaje się badanemu niska, okazyjna?
- Jaka cena za dany produkt wydaje się zbyt niska i może budzić wątpliwości co do jakości produktu?
- Jaka cena za dany produkt wydaje się wysoka, lecz badany wciąż kupiłby produkt?
- Jaka cena za dany produkt wydaje się zbyt wysoka i badany nie kupiłby produktu? (Kunter, 2016, 46).

W badaniu uczestniczy zwykle 50-100 respondentów. Skumulowane odpowiedzi respondentów pozwalają wyznaczyć na rysunku krzywe obrazujące, jak wielu respondentów zgadza się, że przy danej cenie produkt jest: za tani, tani, drogi i za drogi. Dwie pierwsze krzywe ze wzrostem ceny będą miały tendencję malejącą, dwie kolejne (drogi i produkt zbyt drogi) będą rosły wraz ze wzrostem cen. Punkty przecięcia krzywych pozwalają na wyznaczenie:

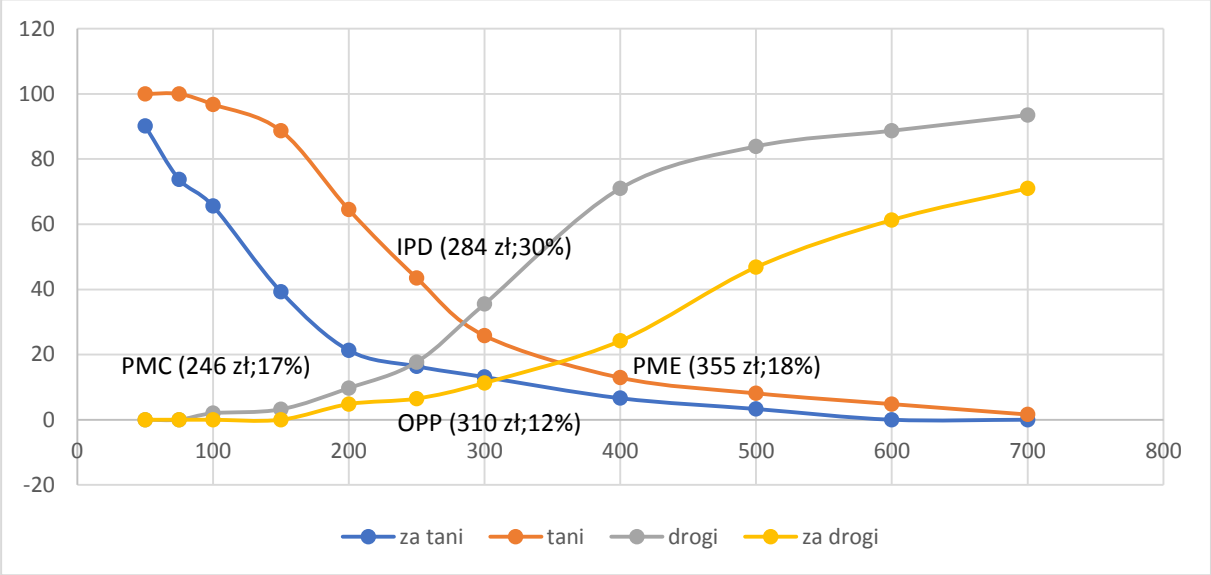
- Przedziału cen akceptowanych przez konsumentów, którego granice stanowią:
  - Punkt marginalnej niskiej ceny (PMC - *Point of Marginal Cheapness*) – wyznacza dolną granicę możliwego do zaakceptowania przedziału ceny (przecięcie krzywych „zbyt tani" i „drogi"), poniżej której ceny będą postrzegane jako zbyt niskie, skłaniające do zastanowienia się nad niedostateczną jakością produktu i rezygnacją z jego zakupu;
  - Punkt marginalnej wysokiej ceny (PME - *Point of Marginal Expensiveness*) - wyznacza górną granicę możliwego do zaakceptowania przedziału ceny (przecięcie krzywych „tani" i „zbyt drogi"), powyżej której ceny będą postrzegane jako zbyt wysokie, skłaniające do zastanawiania się nad niedostateczną jakością produktu w stosunku do ceny i rezygnacją z zakupu;
- Punkt ceny obojętności (IPD, *Indifference Price*) - wskazuje cenę, przy której taka sama liczba osób będzie postrzegać produkt jako tani, jak i jako drogi (przecięcie krzywych „tani" i „drogi"), może być uznany za „standardową" cenę dla produktu;
- Punkt ceny optymalnej (OPP, *Optimum Pricing Point*), w którym taka sama liczba respondentów postrzega markę jako zbyt tanią i zbyt drogą (przecięcie krzywych „zbyt tani" i „zbyt drogi"). Cena wyznaczona przez ten punkt może być traktowana jako optymalna dla danego produktu (Waniowski, 2014, s. 198-199).

Wyniki badania

Rysunki 1 i 2 prezentują krzywe będące skumulowanymi odpowiedziami respondentów

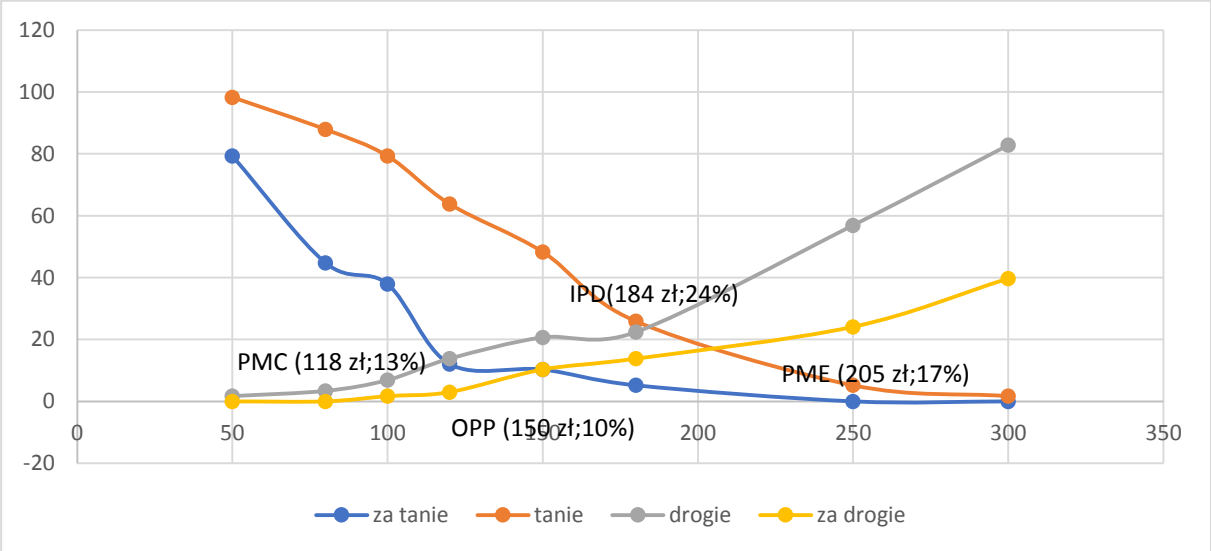
w grupie eksperymentalnej i kontrolnej. Już na podstawie danych prezentowanych na rysunkach widać, że respondenci w grupie eksperymentalnej podawali wyższe ceny niż badani w grupie kontrolnej.

Rysunek 1. Akceptacja przedziału cenowego w grupie eksperymentalnej



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 2. Akceptacja przedziału cenowego w grupie kontrolnej



Źródło: opracowanie własne.

W grupie kontrolnej, która nie otrzymała informacji na temat CSR, wyznaczony przedział akceptowanej ceny wyniósł od 118 zł do 205 zł. W grupie eksperymentalnej natomiast - przedział wyniósł od 246 zł do 355, czyli nawet częściowo nie pokrywał się z przedziałem cen akceptowanych w grupie drugiej.

Podobnie, wyznaczona cena standardowa i obojętności były wyższe w grupie eksperymentalnej i wynosiły odpowiednio 284 zł (IPD) i 310 zł (OPP). Natomiast w grupie kontrolnej wyniosły 184 zł (IPD) i 150 zł (OPP). Może to świadczyć o tym, iż podana informacja o działaniach CSR wpłynęła w znaczącym stopniu na wysokość podawanych przez respondentów cen.

Aby zweryfikować postawioną hipotezę zbadano również istotność różnic między wysokością cen podawanych przez respondentów w obu grupach. Analizy istotności różnic dokonano za pomocą testu t-Studenta dla prób niezależnych. Wyniki prezentują tabele 1 i 2 .

Tabela 1. Statystyki dla grup eksperymentalnej i kontrolnej

Statystyki dla grup	zmienna eksperymentalna	N	Średnia	Odchylenie standardowe	Błąd standardowy średniej
za tani	Grupa eksperymentalna	61	141,90	114,732	14,690
	Grupa kontrolna	58	82,29	75,196	9,874
tani	Grupa eksperymentalna	62	246,90	128,274	16,291
	Grupa kontrolna	58	139,05	56,779	7,456
drogi	Grupa eksperymentalna	62	394,00	163,674	20,787
	Grupa kontrolna	58	250,83	105,442	13,845
za drogi	Grupa eksperymentalna	62	606,27	237,289	30,136
	Grupa kontrolna	58	371,34	156,518	20,552

Źródło: opracowanie własne.

Pomiędzy badanymi grupami wystąpiły istotne statystycznie różnice ($t(104,1)=3,37$, $t(85,2)=6,02$, $t(105,0)=5,73$, $t(106,3)=6,44$; $p<0,05$) w odpowiedziach na pytania dotyczące wysokości cen.

Średnia cena nieakceptowana przez respondentów - oznaczająca produkt „zbyt tani" wynosiła w grupie eksperymentalnej 114,7 zł, a w grupie kontrolnej – 75,1 zł. Różniły się zatem przeciętnie o prawie 60 zł. Podobnie było w przypadku odpowiedzi na pytanie o wysokość ceny, przy jakiej produkt postrzegany jest jako tani, a nawet okazyjny. Respondenci informowani o działaniu CSR wskazywali wyższą cenę (M=128 zł) różniącą się od średniej w grupie kontrolnej o około 108 zł. Większe różnice zaobserwowano w odpowiedziach na pytania

o wysokość ceny drogiej, ale wciąż akceptowalnej (143 zł) i zbyt drogiej (235 zł). Średnia podawana cena postrzegana jako droga wyniosła 164 zł w grupie eksperymentalnej i 105 – w kontrolnej. Respondenci podawali również wyższe ceny eksponowanego obuwia, przy jakich nie dokonaliby zakupu. Wyniosły one w grupie eksperymentalnej aż 606 zł i 371 zł w kontrolnej.

Tabela 2. Wyniki testu niezależności t Studenta dla grup eksperymentalnej i kontrolnej

	Test Levene'a*			Test t równości średnich						
	Założono równość wariancji	F	Istot-ność	t	df	Istotność (dwustr.)	Różnica średnich	Błąd stand. różnicy	95% przedział ufności dla różnicy średnich	
									Dolna granica	Górna granica
za tani	tak	8,647	,004	3,334	117	,001	59,609	17,880	24,198	95,020
	nie			3,368	104,095	,001	59,609	17,700	24,509	94,708
tani	tak	11,843	,001	5,885	118	,000	107,852	18,325	71,562	144,141
	nie			6,020	85,227	,000	107,852	17,916	72,231	143,472
drogi	tak	7,207	,008	5,653	118	,000	143,172	25,325	93,022	193,323
	nie			5,733	105,012	,000	143,172	24,975	93,651	192,694
za drogi	tak	10,911	,001	6,356	118	,000	234,929	36,962	161,734	308,125
	nie			6,441	106,323	,000	234,929	36,477	162,614	307,245

*Istotny wynik testu Levene'a – zastosowano korektę z uwagi na nierówność wariancji w grupach.

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

Prezentowane wyniki świadczą o tym, iż podawana informacja o zaangażowaniu firmy Adidas w działania CSR w istotny sposób wpłynęła na wysokość cen podawanych przez respondentów. Respondenci różnili się zatem w swoich opiniach o prezentowanym produkcie, jego wartości i użyteczności. Działania CSR zwiększyły zatem wartość prezentowanego produktu. Mogą być zatem wykorzystywane przez przedsiębiorstwa do budowy wizerunku produktu (marki) wyższej jakości, uwzględniającej oczekiwania konsumentów w zakresie działań społecznie i ekologicznie odpowiedzialnych.

Konsumenci są świadomi faktu, iż działania społecznie odpowiedzialne wymagają od przedsiębiorstw większych nakładów, innej organizacji produkcji, odmiennego zarządzania personelem i łańcuchami dostaw, co może wpłynąć na wyższe koszty wytwarzania produktów.

Koszty te znajdują swoje odzwierciedlenie w cenie oferowanych na rynku produktów. Akceptacja przez konsumentów wyższych cen produktów produkowanych zgodnie z zasadami CSR, oznacza, iż działania te mogą przyczyniać się nie tylko do realizacji celów społecznych, ale i finansowych przedsiębiorstwa.

Literatura

Adamczyk, J. (2009). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*. Warszawa: PWE.

Babbie, E. (2006). *Badania społeczne w praktyce*. Warszawa: PWN.

Bartkowiak, G. (2011). *Społeczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym*. Warszawa: Difin.

Brzeziński, J. (1999). *Metodologia badań psychologicznych*. Warszawa: PWN.

Carroll, A.B., Buchholtz, A. K. (2014). *Business and Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management.* Ohio: South-Western College Publishing.

Czubała, A. (2011). Rola konsumentów w realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. *Konsumpcja i Rozwój*, 1/2011, 58-66.

European Communities (2001). *Green Paper Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*. COM 366, Brussels.

Freeman R., Harrison, J., Wicks, A., Parmar, B. i De Colle, S. (2010). *Stakeholder Theory: The State of the Art*. Cambridge: Cambridge University Press.

Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.

Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits. *The New York Times Magazine,* September 13, 173-178.

Kaczmarczyk, S. (2002). *Badania marketingowe. Metody i techniki*. Warszawa: PWE.

Kunter, M. (2016). The Van Westendorp Price-Sensitivity Meter As A Direct Measure Of Willingness-To-Pay. *European Journal Of Management*, *16*. 45-54.

Mazur-Wierzbicka, E. (2015). Wpływ konsumentów na rozwój społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. *Handel Wewnętrzny, 4 (357),* 296-306.

Olejniczak, K., Zając, M. (2015). Działania i proekologiczne wybory konsumentów w modelu odpowiedzialnego biznesu, *Journal of Agribusiness and Rural Development, 3* (37), 1-6.

PARP. (2011). *Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu.* Warszawa: PARP.

Pawlak-Kołodziejska, K. (2016). Ekologizacja konsumpcji, jej uwarunkowania i przejawy na rynku żywnościowym. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie, XVII, 4, cz. 3,* 145-160.

Ratajczak, M. (2010). Implementacja strategii CSR w odniesieniu do środowiska naturalnego jako ważny element strategii rozwojowych współczesnych przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie. Problemy Rolnictwa Światowego, 10(25) z. 4,* 74-81.

Rok, B. (2013). *Podstawy odpowiedzialności społecznej w zarzadzaniu*, Warszawa: Poltext.

Rybak, M. (2004). *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Warszawa: PWN.

Du, S., Bhattacharya, C. B. i Sen, S. (2010). Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. *International Journal of Management Reviews, 12* (1), 8-19.

Słupik, S. (2014). Ekologiczna społeczna odpowiedzialność biznesu w strategiach rozwoju firm. *Gospodarka w praktyce i teorii, 3* (36), 77-87.

Waniowski, P. (2014). Metody badania cenowej wrażliwości nabywców. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 337*, 193-204.

Zgoda, Z. (2015). Obszary Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu. Uwarunkowania zachowań polskich konsumentów. *Handel Wewnętrzny, 4(357),* 286-295.
Zuzek D.K., Mickiewicz B. (2013). Ekologiczne odniesienia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. *Journal of Agribusiness and Rural Development, 2* (28), 291-298.

PKN. (2012). *ISO 26000.* https://www.pkn.pl/informacje/2013/09/iso-26000 (10.05.2018).

Społeczna odpowiedzialność biznesu – trudności z implementacją w Polsce

Social responsibility of the business - the hardships of implementation in Poland

Wojciech Pawnik
AGH-Akademia Górniczo-Hutnicza

Streszczenie

Artykuł wskazuje na znaczenie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu jako próby powrotu do kulturowych korzeni ekonomii. Traktuje CSR jako praktyczną odpowiedź na koncepcję człowieka zakorzenionego społecznie. Podstawowych czynników utrudniających jej implementację w Polsce upatruje w deficycie zaufania oraz społecznych wyobrażeniach przedsiębiorcy.

Summary

The paper focuses on social concepts of business responsibility as a way of turning back to the cultural roots of economy. CSR is treated as a practical answer to the concept of the socio-economic institutionally embedded man. The author believes that fundamental factors that make implementation in Poland harder are general deficit of trust and social image of the businessman.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, człowiek ekonomiczny, człowiek socjologiczny, człowiek zakorzeniony społecznie, zaufanie.

Key words: corporate social responsibility, the concept of economic man, the koncept of social man, socio -economic institutionally embedded man, trust.

Kody JEL: A12, A13, J32, R23, Z13

Wprowadzenie

Trudność operacjonalizacji pojęcia odpowiedzialności społecznej wynika z faktu, iż na odpowiedzialność składa się podmiot (odpowiedzialności), przedmiot (instancja nakładająca odpowiedzialność) oraz jej egzekutor (Filek, 1999, s.113). Należy zatem przyjąć założenie o

ich historycznej zmienności. Intelektualne podwaliny koncepcji CSR odnajdujemy w książce Adrew Carnegi'ego „The Gospel of Wealth" (Stoner, Freeman, Gilbert, 1999, s. 112; Grzegorzewska-Ramocka, 2005, s. 17; Nakonieczna, 2008, s.17)[57], choć dyskurs o celach aktywności gospodarczej trwał od czasów Arystotelesa, Platona i Ojców Kościoła. Koncepcje ekonomiczne średniowiecza sięgały wprost do tradycji patrystycznej, w której niechęć do obecnej w starożytnym Rzymie „mentalności zdobywców" sąsiadowała z brakiem zrozumienia dla konsekwencji dewaluacji pieniądza (Rosenberg, Birdzell, 1994, s.65). Historia legitymizacji działalności uchodzącej w tradycji chrześcijańskiej za co najmniej wątpliwą wpływa dzisiaj na rozumienie idei CSR jako działania marketingowo-wizerunkowego.

Homo oeconomicus versus homo sociologicus

Z punktu widzenia prezentowanej problematyki interesującym zjawiskiem wydają się próby podjęte m. in. przez H. Saint-Simona, Ch. Fouriera oraz R. Owena (Szacki, 1980, s.112 i nast.). Zaprojektowana przez R. Owena społeczność fabryczna - skrócone godziny pracy, lepsze warunki egzystencji, edukacja dzieci robotników (Segal, 1985) - sygnalizowała zmianę percepcji roli przedsiębiorcy i przedsiębiorstwa w krajobrazie gospodarki rynkowej. Protestanckie przekonanie, iż tworzenie wartości stanowi akt moralny zaczęło ustępować etyce powinności oraz utylitaryzmowi etycznemu. Pozbawiony sacrum zbiór praktyk społecznych przeobraził się w socjaldarwinowskie uzasadnienie skrajnego indywidualizmu (Bell, 1994, s.97). Postępujący proces indywidualizacji, wzrost świadomości społecznej, ekologicznej i rewolucja kulturowa lat sześćdziesiątych ubiegłego wieku spowodowały wzrost zainteresowania pytaniami o miejsce aktywności gospodarczej oraz zaufania *(Żądło,* 15.05.2018). Aspekt kulturowy poszerzył analizę relacji organizacja-otoczenie społeczne o postawy i motywacje natury pozaekonomicznej (Benkler, 2006). Towarzyszyła temu zmiana

[57] Za jej początki uważa się również encykliki Rerum Novarum i Quadragesimo anno oraz książkę Eweretta W. Lorda (1926). *The fundamentals of business ethics*. New Jork, The Ronald Press Company; (por. Bowen, H., R. (1953). *Social responsibilities of the businessman* , Harper & Row, New York 1953); Bernatt M. (2009). *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Wymiar konstytucyjny i międzynarodowy*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa; Bowen, H., R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*, Harper & Row, New York 1953); Lewicka-Strzałecka A. (2008). *Społeczna odpowiedzialność wielkich korporacji w świetle badań projektu RESPONSE,* Master of Business Administration. *3* (92), s. 29-33.

.

paradygmatu ekonomii klasycznej, czyli powrót do jej wymiaru kulturowego[58]. Przestrzeń organizacyjna stała się czymś więcej niż racjonalnie uporządkowanym obszarem aktywności. (Sułkowski, 2005, s.71). Ta perspektywa analizy zjawisk w organizacji musi prowadzić do konieczności uwzględnienia pośredniego modelu człowieka. W. Morawski nazywa go człowiekiem zakorzenionym instytucjonalnie (Morawski, 2001, s.34). Wybory człowieka społeczno-ekonomicznego są wypadkową następujących czynników (ibidem, s. 35-37):

- Reguł i wzorów instytucjonalnych definiujących jego aktywność.
- Indywidualnych wyborów dokonywanych na podstawie dostępnego zasobu informacji i poziomu aspiracji.
- Modeli mentalnych, jakimi dysponuje działający podmiot.
- Zachowań podmiotu - realnych działań i doświadczeń zdobywanych w wymiarze aktywności społeczno – gospodarczej.

CSR wydaje się być próbą pogodzenia perspektywy człowieka ekonomicznego oraz socjologicznego. Pojawiają się interesujące pytania badawcze:

- Czy przedsiębiorstwo jest miejscem realizacji wartości merytokratycznych, czy przestrzenią zapewniającą poczucie identyfikacji i samorealizacji?
- Czy można je traktować w kategoriach podmiotu moralnego?
- Czy jego osobowość prawna zwalnia od potencjalnych zobowiązań moralnych? (Velasques, 1983, s.1-18).
- Czy jest rodzajem „towaru", czy trwałym elementem przestrzeni pozarynkowej?
- Czy należy definiować jego zobowiązania społeczne, oczekiwać określonej reakcji i wrażliwości społecznej?
- Czemu służy aktywność ekonomiczna?
- Czy ekonomia jest sporem o wartości, czy nauką o racjonalnym wykorzystaniu ograniczonych zasobów?

Jeśli społeczeństwo ponowoczesne w staje się bardziej refleksyjne i świadome mechanizmów nimi rządzących (Giddens, 1999) wymaga to właściwej reakcji ze strony przedsiębiorstw (przedsiębiorców). Na tak postawione pytania odpowiada obecnie m. in. koncepcja CRS. Dla potrzeb niniejszej analizy przyjmuję normę ISO 26000, która wyróżnia

[58] Por. Baumol, W.J., Bowen, W.G. (1967). Performing Arts: The Economic Dilemma. *„A Study of Problems Common to Theater, Opera, Music and Dance"*. Vol. 7, 127-142. Throsby D. (2010). *Ekonomia i kultura*, Warszawa :Narodowe Centrum Kultury; Ilczuk D. (2012). *Ekonomia kultury*, Warszawa: PWN,; Grzelońska U. (2016). *Ekonomiczna strona kultury*, Warszawa: Instytut Nauk Ekonomicznych PAN.

następujące obszary społecznej odpowiedzialności biznesu (O społecznej odpowiedzialności biznesu, 19.05.2018):

- Ład organizacyjny przedsiębiorstwa;
- Prawa człowieka;
- Etyka w biznesie;
- Środowisko;
- Praktyki i aspekty pracownicze;
- Komunikacja i współpraca z klientami;
- Rozwój społeczny.

Te obszary uwzględniają wypadkową różnych motywów skłaniających człowieka do działania w instytucjonalnych ramach społeczeństwa (Parsons, 1972, s.50-53).

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu – trudności z implementacją w Polsce.

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest rozumiana jako dobrowolna działalność przedsiębiorców (przedsiębiorstw), która nie ma związku z obowiązkami wynikającymi z aktów prawa. Należą do niej działania zewnętrzne (np. udział w projektach realizowanych wspólnie z organizacjami pozarządowymi) i wewnętrzne (kierowane do pracowników) (Kucharski, Rola i znaczenie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, 22.05.2018)[59]. Podmioty gospodarcze dostrzegają jej znaczenie (96%). Reprezentanci dużych i i średnich przedsiębiorstw akceptują przekonanie, że powinnością biznesu jest ochrona środowiska naturalnego (50%), rozwój społeczności lokalnych (36%) oraz nauki i edukacji (25%). Dostrzegane korzyści to przede wszystkim poprawa wizerunku na rynku (52%), wzrost akceptacji przez otoczenie (36%), wzrost zainteresowania przez kontrahentów (30%) i wzrost sprzedaży (26%). Nie budzi zdziwienia fakt, iż działania właściwe CSR są prowadzone głównie przez duże przedsiębiorstwa ze 100% udziałem kapitału zagranicznego (61% wobec 37% z kapitałem polskim). Moim zdaniem nie jest to efekt zacofania

[59] Por. Żychlewicz, M. (2015). Społeczna odpowiedzialność biznesu jako strategia prowadzenia działalności polskich przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Globalizacja. Liberalizacja. Etyka*. (11), s. 281-289. Logika biurokratyzacji życia społecznego w zderzeniu z wszechobecnym brakiem pewności zakwestionowała akcentowaną wcześniej dobrowolność praktyk CSR (Dyrektywa UE w sprawie ujawniania danych niefinansowych i informacji na temat różnorodności (https://www.pibr.org.pl/static/items/publishing/FEE-Dyrektywa-UE-w-sprawie-ujawniania-danych-niefinansowych-i-informacji-na-temat-roznorodnosci-Jak-zapewnic-wysoka-jakosc-i-spojnosc-sprawozdawczosci.pdf (20.05.2018).

modernizacyjno-cywilizacyjnego, lecz ukształtowanej historycznie percepcji aktywności kapitału zagranicznego w Polsce. Pozytywne opinie o powinnościach wobec wyzwań społecznych i ekologicznych nie znajdują spełnienia w realnych działaniach. Co druga (54%) duża i średnia firma nie podejmuje w Polsce działań z zakresu CSR. Mniej niż jedna piąta (18%) z nich to przedsiębiorstwa podejmujące kompleksowe działania w tym zakresie (Raport z badań, Społeczna odpowiedzialność biznesu: fakty a opinie. CSR oczami dużych i średnich firm w Polsce, 14.05.2018).

W raporcie „Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki" wskazano na istnienie 1190 dobrych praktyk biznesu z zakresu społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju (o 300 więcej niż w 2017 r.), co sugeruje rozwój koncepcji w Polsce (Odpowiedzialny biznes w Polsce – dobre praktyki, **12.05.2018). Niestety wzrost liczby dobrych praktyk nie idzie w parze ze wzrostem zainteresowanych ich realizacją:** 35% firm prowadzi krótkookresowe akcje CSR, 27% przeznacza środki finansowe w zależności od chwilowych potrzeb a 1/3 organizacji nie raportuje i nie dostrzega korzyści z prowadzonych projektów: 30% firm nie mierzy wyników, 28% nie potrafi ich oszacować. Co więcej, 70% konsumentów nie spotkało się nigdy z terminem CSR. (*CSR w praktyce – barometr CCIFP*, 10.05.2018). Moim zdaniem, powyższa sytuacja jest efektem następujących czynników:

- Zmiany postaw wobec kapitału zagranicznego w Polsce.
- Obowiązującego trendu (CSR jest jedną z możliwości budowania pozycji na rynku globalnym, gdzie realizacja standardów odpowiedzialnego biznesu jest bardziej oczywista).
- Dostosowania polityki personalnej do oczekiwań tzw. pokolenia work-life balance.

Zmiana postaw wobec przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym znajduje mocne empiryczne uzasadnienie. Związane z tym procesem doświadczenia opisała m. in. J. Hardy (2012). Ich działania miały wpływ na pozbawioną refleksji naukowej absorpcję metod i technik zarządzania z taylorowskim paradygmatem władzy, kontroli oraz bezwarunkowej akceptacji koncepcji trust management. Na patologie polskiej transformacji zwraca również uwagę W. Kieżun (2012). W 1988 roku 29,7 % **r**espondentów nie zgadzało się ze stwierdzeniem, że duże różnice w dochodach są niezbędne dla zapewniania dobrobytu kraju. W 1993 r. i 1998 r. z taką opinią nie zgadzało się odpowiednio 38,7 % i 39,3 % badanych. W 2003 r. takie przekonanie odrzuciła ponad połowa respondentów, a w 2013 r. – 55% (Rozwarstwienie społeczne, bezrobocie, koszty transformacji ustrojowej, 10.05.2018). Choć najważniejszym kryterium, jakim kierują się polscy konsumenci przy wyborze produktów codziennego użytku jest cena (81%) i jakość (76 %), to coraz większą rolę odgrywa patriotyzm gospodarczy. Polskie

pochodzenie produktu jako kryterium wyboru wskazuje niemal połowa Polaków (46%). Kupowanie polskich produktów, i zakupy w lokalnych sklepach należących do polskich właścicieli to działania postrzegane jako przejawy patriotyzmu (CBOS listopad 2017)[60].

Założenie, iż przejrzysta polityka CSR może być jedną z możliwości budowania pozycji na rynkach światowych (gdzie oczekiwania wobec realizacji standardów odpowiedzialnego biznesu są bardziej oczywiste) sugeruje zacofanie modernizacyjne. Argument oczywistości nie spełnia jednak rygoru poprawności metodologicznej.

Przyjmując, iż CSR stanowi element polityki personalnej nie trudno zauważyć jej związku z koncepcją work-life balance (Klimek-Michno K. Pracodawca społecznie odpowiedzialny. Co zyskasz jako pracownik, 09.05.2018). Jednak coraz „(…).większe grono managerów zwraca uwagę, że problemy z work-life balance zaczynają się już od samej definicji – ta jest cokolwiek niejasna i ma tyle znaczeń, ile osób próbujących wcielać teorię w życie" (Kotliński, 07.05.2015)[61]. Wiąże się z zarządzaniem różnorodnością, działaniami wynikającymi z sytuacji demograficznej[62] oraz brakiem lojalności wobec pracodawcy w pokoleniu wstępującym[63]. Podstawowych źródeł utrudniających implementację koncepcji CSR w Polsce upatruję w ogólnym deficycie zaufania oraz społecznych wyobrażeniach przedsiębiorcy.

Problem ogólnego deficytu zaufania w Polsce a koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu.

Zaufanie to podstawowy komponent kapitału społecznego. Każda komercyjna transakcja zawiera w sobie element zaufania (Arrow, 1972, s. 357). Ograniczanie niepewności wiąże się ze swoistymi zakładami dotyczącymi potencjalnych przyszłych zachowań partnerów interakcji (Sztompka, 2002, s. 310). Zaufanie to pewność, nadzieja, przekonanie, predyspozycja, zmienna sytuacyjna, strukturalna, interpersonalna lub zmienna stosunku powiernictwa (Lewicka-Strzałecka 2003, s. 195-207). Czynniki redukujące (lub nie) poczucie

[60] Kolejnym czynnikiem zachęcającym do zakupu produktu firmy rodzinnej (50% badanych) okazała się ich polskość (Raport Fundacji Firmy Rodzinne, Polacy o firmach rodzinnych IV. Firmy zbudowane na zaufaniu, 2017. https://ffr.pl/wp-content/uploads/2017/10/polacy-o-firmach-rodzinnych-2017.pdf (20 05 2018).

[61] por. Marshal, G. (2012). 21 Ways to Manage the Stuff That Sucks Up Your Time, Greine Investments.

[62] Prognoza ludności na lata 2014-2050. GUS,http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/prognoza-ludnosci/prognoza-ludnosci-na-lata-2014-2050-opracowana-2014 (10 05 2018).

[63] Raport Zmiany pokoleniowe na rynku pracy – XYZ, 2017, Centrum Innowacji ProLearning, http://szkolenia-biznesowe.prolearning.pl/wp-content/uploads/sites/7/2017/09/Raport-XYZ.pdf (25 05 2018).

niepewności oraz zwiększające (lub nie) szanse zakładów dotyczących przyszłych działań innych w stosunku do nas odnajdujemy w doświadczeniu historycznym[64] i kontekście strukturalnym (Sztompka 2002, s. 318-319).

W relacjach społecznych Polacy są raczej nieufni - 23% badanych uważa, że większości ludzi można ufać, zaś trzy czwarte (74%) opowiada się za chowaniem ostrożności w stosunkach z innymi ludźmi. 45 % badanych wyraża przekonanie, iż zaufanie do partnerów w interesach na ogół źle się kończy. Dużym przedsiębiorstwom nie ufało 32 % respondentów (badany ufa mniej więcej co drugiej instytucji). W dłuższej perspektywie można zauważyć, że zmiany zaufania nie układają się w wyraźne trendy (CBOS 2016/18). Akceptacja idei odpowiedzialności przedsiębiorstw jest funkcją zaufania do instytucji życia publicznego i gospodarczego. CSR jest postrzegana jako czynnik zmniejszania ryzyka związanego z funkcjonowaniem w gospodarce rynkowej. Potencjalne niebezpieczeństwo ma być redukowane dzięki polityce społecznej, związkom zawodowym i dodatkowym funkcjom przedsiębiorstw (Strumińska-Kutra, s.33, 15 05 2018).

Społeczne wyobrażenia przedsiębiorcy

Postrzeganie CSR w Polsce jest również zdeterminowane społecznymi wyobrażeniami przedsiębiorcy. Przyjmuję, iż przedsiębiorca nie poprzestaje na oferowaniu klientom znanych produktów. Wprowadzaniu nowych technologii (usług, produktów) towarzyszy wdrażanie innowacji i nowych metod zarządzania. Jego rolą jest kreowanie nowych rynków, odkrywanie nowych sposobów poszerzania podaży i reorganizacja już istniejących organizacji (Zaleśkiewicz 2004, s. 305-306). Brak tradycji kapitalistycznej w Polsce i społeczne dziedzictwo socjalizmu w istotnym stopniu kształtują społeczne wyobrażenia roli i funkcji przedsiębiorcy w ocenie instytucjonalnego profilu kraju[65].

Wizerunek przedsiębiorcy jest niejednoznaczny, lecz stosunkowo trwały. W 2003 r. jego charakterystyka wskazywała na takie cechy jak oszczędność i rozsądek (63%), orientację na szybki zysk (40%) nieprzestrzeganie prawa (41%). Ponad połowa respondentów akceptowała stwierdzenie, iż nie dba o pracowników (Cierniak-Szóstak, E., 2008, s. 397–408). W sektorze MSP pracuje blisko 70% ogółu zatrudnionych w Polsce. Doceniamy to, choć

[64] Zob. Hryniewicz, J. T. (2012). *Stosunki pracy w polskich organizacjach*, Warszawa: Scholar.
[65] Najważniejszym z punktu widzenia niniejszej analizy jest jego wymiar normatywny - społeczny stosunek do przedsiębiorczości (Kostov,a T. (1997). Country institutional profiles: Concept and measurement. *Academy of management proceedings*, *8* (1), 180-184.

jednym z funkcjonujących stereotypów jest przekonanie, że u „prywaciarza się nie dorobisz". 62% wyraża przekonanie, że przedsiębiorcy starają się oszukać system, by płacić niskie podatki (Raport z badań „Przedsiębiorcy. Obraz pełen sprzeczności 2015, 17.05.2018).

Obecnie badania potwierdzają tezę, iż postrzeganie przedsiębiorców jest zależne od naszych doświadczeń. Najczęściej wymienianym cechom - pracowity (61%) i kreatywny (50%) towarzyszy nadal przekonanie, iż przedsiębiorca nie dba o pracowników - 47% (Raport z badań, Polscy przedsiębiorcy: odbiór społeczny a obraz medialny, 20.05.2018). W 2000 r. 41% Polaków akceptowało stwierdzenie: gospodarka rynkowa oparta na prywatnej przedsiębiorczości jest najlepszym systemem gospodarczym dla naszego kraju, Sześć lat później - tylko co trzeci Polak. W 2014 roku poparcie wyniosło 50% (CBOS 2014/31). Jest to stosunkowo nieznacząca ewolucja postaw wobec potencjalnego pracodawcy.

Podsumowanie

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu stanowi próbę praktycznej odpowiedzi na model człowieka zakorzenionego społecznie. Redukuje ograniczenia modelu homo oeconomicus (indywidualizm metodologiczny) i homo sociologicus (człowiek przesocjalizowany). Poszerza możliwości poznawcze w odniesieniu do zachowań wewnątrzorganizacyjnych i związków przedsiębiorstwa z otoczeniem. Jej społeczną recepcję może ułatwić nie tylko edukacja ale przede wszystkim zmiana postrzegania roli przedsiębiorców w tworzeniu rzeczywistości rynkowej. Proces ów wymaga również redukowania deficytu zaufania społecznego, co wydaje się być perspektywą odległą czasowo.

Wydanie publikacji finansowane przez Akademię Górniczo-Hutniczą im. Stanisława Staszica w Krakowie (dotacja podmiotowa na utrzymanie potencjału badawczego 11/11.200.323).

Literatura

Arrow, K. J. (1972). Gifts and Exchanges. *„Philosophy and Public Affairs*", No. 1, 357.

Baumol, W.J., Bowen, W.G. (1967). Performing Arts: The Economic Dilemma. *„A Study of Problems Common to Theater, Opera, Music and Dance"*. Vol. 7, 127-142.

Bell, D. (1994). *Kulturowe sprzeczności kapitalizmu*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Benkler, Y. (2006). *The Wealth of Networks. How Social Production Transforms Markets and Freedom*. *New Haven* and London: *Yale University Press*.

Bernatt, M. (2009). *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Wymiar konstytucyjny i międzynarodowy*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.
Brzozowski, T. T. (2010). Rola i zasadność społecznej odpowiedzialności biznesu w warunkach integracji europejskiej. *Przedsiębiorczość - Edukacja*, vol. 6, 113-125.
Carnegie, A. (1889). The Gospel of Wealth. New York: Carnegie Corporation of New York.
CBOS 2014/31
CBOS 2016/18.
Cierniak-Szóstak, E., (2008). Wizerunek polskiego przedsiębiorcy jako element społecznej legitymizacji / delegitymizacji nowego ładu, *Zeszyt Nr 12 Uniwersytetu Rzeszowskiego*, 397–408.
CSR w praktyce – barometr CCIFP, http://ccifp.pl/2-edycja-badania-csr-w-praktyce-barometr-ccifp-2/ (10.05.2018).
Dyrektywa UE w sprawie ujawniania danych niefinansowych i informacji na temat różnorodności, (https://www.pibr.org.pl/static/items/publishing/FEE-Dyrektywa-UE-w-sprawie-ujawniania-danych-niefinansowych-i-informacji-na-temat-roznorodnosci-Jak-zapewnic-wysoka-jakosc-i-spojnosc-sprawozdawczosci.pdf (20.05.2018).
Encyklika Quadragesimo anno (1931).
Encyklika Rerum novarum (1891).
Eweret, W. Lord. (1926). *The fundamentals of business ethics*. Publisher: New York, The Ronald Press Company.
Filek, J. (1999). Wolność i odpowiedzialność w działalności gospodarczej. W: W. Gacparski, A. Lewicka-Strzałecka, D. Miller (red.), *Etyka biznesu, gospodarki i zarządzania*, Łódź: Wydawnictwo WSHE w Łodzi, Fundacja „Wiedza i Działanie" im. L. von Milesa i T. Kotarbińskiego.
Giddens, A. (1999). *Trzecia droga. Odnowa socjaldemokracji*. Warszawa: Książka i Wiedza.
Grzegorzewska-Ramocka, E. (2005). *Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w marketingu strategicznym*. Kielce: Wydawnictwo Politechniki Świętokrzyskiej.
Grzelońska, U. (2016). *Ekonomiczna strona kultury*. Instytut Nauk Ekonomicznych PAN: Warszawa.
GUS,http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/prognoza-ludnosci/prognoza-ludnosci-na-lata-2014-2050-opracowana-2014 (10.05.2018).
Hardy, J. (2012). *Nowy polski kapitalizm*. Warszawa: Instytut Wydawniczy Książka i Prasa.
Hryniewicz, J. T. (2012). *Stosunki pracy w polskich organizacjach*. Scholar: Warszawa.
Rozwarstwienie społeczne, bezrobocie, koszty transformacji ustrojowej. https://finanse.wp.pl/rozwarstwienie-spoleczne-bezrobocie-koszty-transformacji-ustrojowej-6114304705001089a (10.05.2018)
Ilczuk, D. (2012). *Ekonomia kultury*. PWN: Warszawa .
Kieżun, W. (2012). *Patologia transformacji*. Warszawa: Wydawnictwo Poltext.
Klimek-Michno, K. Pracodawca społecznie odpowiedzialny. Co zyskasz jako pracownik.pracownik.https://porady.pracuj.pl/pracodawca-spolecznie-odpowiedzialny-co-zyskasz-jako-pracownik/ (09.05.2018).
Kostov,a T. (1997). Country institutional profiles: Concept and measurement. *Academy of management proceedings*, *8* (1), 180-184.
Kotliński, D. http://natemat.pl/136359,work-life-balance-to-mit-dlaczego-rownowaga-jest-niemozliwa (07.05.2015).
Kucharski, M. http://www.proto.pl/artykuly/rola-i-znaczenie-koncepcji-spolecznej-odpowiedzialnosci-biznesu (22.05.2018).
Lewicka-Strzałecka, A. (2008). Społeczna odpowiedzialność wielkich korporacji w świetle badań projektu RESPONSE. *Master of Business Administration*, *3* (92), 29-33.

Marshall., G., (2012). *21 Ways to Manage the Stuff That Sucks Up Your Time*, Greine Investments.
Morawski, W. (2001). *Socjologia ekonomiczna*. Warszawa: PWN.
Nakonieczna, J. (2008). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych*, Warszawa: Wydawnictwo Difin.
O społecznej odpowiedzialności biznesu. http://csr.parp.gov.pl/index/index/1711 (19.05.2018).
Parsons, T. (1972). *Szkice z teorii socjologicznej*. Warszawa: PWN.
Raport „Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki" (http://raportcsr.pl/premiera-16-raportu-odpowiedzialny-biznes-w-polsce-dobre-praktyki/ (12.05.2018).
Raport Fundacji Firmy Rodzinne, Polacy o firmach rodzinnych IV. Firmy zbudowane na zaufaniu, 2017. https://ffr.pl/wp-content/uploads/2017/10/polacy-o-firmach-rodzinnych-2017.pdf (20.05.2018).
Raport z badań Przedsiębiorcy. Obraz pełen sprzeczności, 2015. http://rzetelnafirma.pl/getattachment/e255a439-6d85-4cff-b050-da3ba70bb1eb (17.05.2018).
Raport z badań, Społeczna odpowiedzialność biznesu: fakty a opinie. CSR oczami dużych i średnich firm w Polsce, https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/03/Raport-Spoleczna-odpowiedzialnosc-biznesu-fakty-a-opinie-KPMG-FOB-2014.pdf (14.05.2018).
Raport Zmiany pokoleniowe na rynku pracy – XYZ, 2017, Centrum Innowacji ProLearning,http://szkolenia-biznesowe.prolearning.pl/wp-content/uploads/sites/7/2017/09/Raport-XYZ.pdf (25.05.2018).
Rosenberg, N., Birdzell, L. E., Jr.(1994). *Historia kapitalizmu*, Kraków: Signum.
Segal, H. P. (1985). *Technological Utopianizm in American Culture*, Chicago: The University of Chicago Press.
Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., Gilbert, D.L. (1999). *Kierowanie*, Warszawa: PWE.
Strumińska-Kutra M. 2015, http://www.academia.edu/15553203/Postawy_wobec_spo%C5%82ecznej_odpowiedzialno%C5%9Bci_przedsi%C4%99biorstw_Attitudes_towards_Corporate_Social_Responsibility_ (15.05.2018).
Sułkowski, Ł. (2005). *Epistemologia w naukach o zarządzaniu*. Warszawa: PWE.
Szacki, J. (1980). *Spotkania z utopią*. Warszawa: Iskry.
Sztompka, P. (2002). *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków: Wydawnictwo Znak.
Throsby, D. (2010). *Ekonomia i kultura.* Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
Velasquez, M. (1983). Why corporations are not morally responsible for anything they do. *Business and Professional Ethics Journal*, *2* (3), 1-18.
Zaleśkiewicz, T. (2004). Przedsiębiorczość i przedsiębiorcy. Ujęcie ekonomiczne i psychologiczne. W: T. Tyszka (red.). *Psychologia ekonomiczna*, Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
Żądło, K. Żądło, Zaufanie w wycenie, http://ceo.cxo.pl/artykuły/60517/Zaufanie.w.wycenie.html (15.05.2018).
Żychlewicz, M. (2015). Społeczna odpowiedzialność biznesu jako strategia prowadzenia działalności polskich przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Globalizacja. Liberalizacja. Etyka*. (11), 281-289.

Ekonomia postwzrostu wobec koncepcji CSR

Degrowth economy versus CSR

Barbara Pogonowska
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Streszczenie

Artykuł przedstawia wybrane założenia poznawcze i konkluzje koncepcji ekonomii postwzrostu stanowiące podstawę krytycznej oceny idei oraz praktyk społecznie odpowiedzialnego biznesu. Podstawowym zarzutem tejże krytyki jest teza, że odnośna idea występując w postaci strategii podmiotów gospodarczych, utrwala ortodoksyjny dyskurs ekonomii zorientowanej na osiąganie wzrostu gospodarczego – celu, który ekonomia postwzrostu kwestionuje ponieważ powoduje destrukcję społecznych i przyrodniczych wartości.

Summary

The article attempts to present a main assumptions and conclusions of degrowth economy concept that concern the critical evaluation of idea and practice of sociale corporate responsibility. The main reason of that degrowth economy's criticism is the questioning orthodox economy objective because its destructivity on social and environmental values.

Słowa kluczowe: ekonomia postwzrostu, CSR
Key words: degrowth economy, corporate social responsibility
Kody Jel: A: 13; B:59; F:5

Wprowadzenie

Zasadniczym celem tekstu jest próba skonfrontowania założeń oraz rozstrzygnięć koncepcji ekonomii postwzrostu (degrowth economy) z ideą oraz praktyką CSR (Corporate Social Responsibility). Można bowiem sądzić, że radykalizm koncepcji ekonomii postwzrostu wraz z negacją kategorii wzrostu gospodarczego podważa w sposób zasadniczy już ustabilizowany kulturowo i zakorzeniony we współczesnej praktyce gospodarowania status CSR. Istotne jest również to, że ewentualne konsekwencje zabiegów kwestionowania CSR

mogą wykroczyć poza sferę ekonomii ponieważ odnośny projekt został doceniony i jest z przekonaniem realizowany w obszarze innych wymiarów praktyki społecznej, czego świadectwem jest idea i praktyka społecznie odpowiedzialnej administracji publicznej czy też wypełnianie postulatów społecznej odpowiedzialności uczelni (wydziałów) ekonomicznych ukonstytuowane Deklaracją PRME. Wydaje się, że w powiązaniu z uprawianą przez koncepcję postwzrostu krytyką współczesnego sposobu rozumienia idei zrównoważonego rozwoju, sposobu stanowiącego stały element strategii przedsiębiorstw - kształtowany przez degrowth economy klimat wokół CSR wywołuje uzasadniony niepokój o status tego projektu.

Przyjęta przez autorkę tekstu perspektywa poznawcza, w ramach której prowadzone są niniejsze rozważania etyczne nad praktyką gospodarowania – nawiązuje do dorobku poznańskiej szkoły filozoficznej i kulturoznawczej (m.in. Pałubicka, 2013). Odwołanie do tego dorobku, a zwłaszcza do osiągnięć społeczno-regulacyjnej koncepcji kultury pozwala na rozpoznanie idei ekonomii postwzrostu jako niezwykle interesującej ze względu na obecne w niej epistemologiczne oraz aksjologiczne założenia i rozstrzygnięcia. Po pierwsze zamysł ekonomii postwzrostu rezygnuje z charakterystycznej dla ekonomii ortodoksyjnej wizji gospodarki w postaci systemu kierowanego przez obiektywne (pozakulturowe) prawidłowości i wprowadza w to miejsce procesy „społecznego tworzenia rzeczywistości". Po drugie kategoria postwzrostu eksponuje potrzebę ochrony kulturowych wartości-sensów (dbałość o środowisko przyrodnicze, sprawiedliwa dystrybucja bogactwa, zniesienie rażących nierówności społecznych, społeczna inkluzja grup marginalizowanych), które w perspektywie wspomnianej wersji refleksji etycznej - są nadrzędne wobec takich wartości uchwytnych praktycznie jak wzrost PKB czy zysk przedsiębiorstwa. W tym sensie koncepcja ekonomii postwzrostu ma znaczenie także dla fundamentalnych kwestii metodologicznych nauk ekonomicznych, w tym ekonomii i nauk o zarządzaniu ponieważ postulowany sposób prowadzenia gospodarczych i menedżerskich działalności nieukierunkowanych na wzrost gospodarczy i zysk, zmienia w sposób zdecydowany formy konceptualizowania i wyjaśniania odnośnych aktywności, zwłaszcza jeśli chodzi o postaci zalecanych wartości-sensów kulturowych.

Źródłem prowadzonych w artykule rozważań są teksty zmieszczone w pracy zbiorowej pt. „Organizing for the post-growth economy" z 2017 r. oraz artykuł, który powstał na podstawie debaty wokół książki „Degrowth: A vocabulary for a new era" (Kallis, D'Alisa ed., 2015). Proponowane analizy odwołują się do metodologii interpretacji humanistycznej autorstwa J. Kmity (Kmita, 1971).

Koncepcja ekonomii postwzrostu

Idea degrowth economy wywodzi się z koncepcji przedstawiciela filozofii chrześcijańskiego anarchizmu Jacquesa Elluli (1912-1994), który w 1981 r. wprowadza pojęcie la société décroissance économique, czyli społeczeństwa postwzrostu. W opinii S. Latouche'a, ekonomisty popularyzującego kategorię degrowth economy, funkcjonowanie społeczeństwa, które jest oparte na idei wzrostu gospodarczego (croissance économique) i zostało zbudowane na zasadzie akumulacji bogactwa, niszczy środowisko przyrodnicze, generuje bezrobocie i społeczne nierówności. W zamian S. Latouche postuluje koncepcję społeczeństwa, które przedkłada jakość ponad ilość, współpracę ponad rywalizację, altruizm ponad egoizm, tworzenie więzi społecznych ponad nieograniczoną konsumpcję jednostek. Aby jednak uwolniony od ekonomizmu tak rozumiany humanizm doprowadził do powstania sprawiedliwości społecznej i szczęśliwego społeczeństwa niezbędna jest dekolonizacja społecznej wyobraźni. Zdaniem Latouche'a, społeczeństwo wzrostu jest już niemożliwe do utrzymania ze względu na stan środowiska i jest coraz bardziej społecznie niepożądane (Latouche, 2003, s. 18-19).

M. Augustyn tłumaczy termin „degrowth" jako „postwzrost" i warto podkreślić, że to rozwiązanie jest zgodne z założeniami Latouche'a, który stwierdza, iż w odnośnej koncepcji nie chodzi o negację bądź o zaprzeczenie wzrostu (la croissance négative), a oba pojęcia nie są przeciwstawne czy sprzeczne. Znaczenie tej kategorii nie ma oznaczać również konieczności cofania się do prosperity i dobrobytu przeszłości, jakże trudnych do rozpoznania i zaoferowania stanów rzeczy. M. Augustyn interpretuje zatem ideę postwzrostu jako krytykę współczesnego produktywizmu i swoistego wyznania wiary obowiązującej dziś ortodoksji, która zakłada iż „w gospodarce więcej znaczy lepiej" oraz jako „sprzeciw wobec fetyszyzacji PKB, definiowanie innych celów dla pogrążonej w kryzysie gospodarki, poszukiwanie innych celów ich urzeczywistniania" (Augustyn, 2014, s. 1).

Podczas dyskusji poświęconej pracy „Degrowth: A vocabulary for a new era", w ramach której podjęto wątek kwestii terminologii współczesnej ekonomii głównego nurtu, przywołano tezę D. Masseya, zgodnie z którą przejęcie przez neoliberalizm kontroli nad słownikiem ekonomii spowodowało, że pojęcia typu „wzrost" zostały odpolitycznione i znaturalizowane. W konsekwencji, kategoria wzrostu jest traktowana dziś jako oczywista także i w tym sensie, że nie wyjaśnia się, iż jest ona pojęciem, które upowszechniło się dopiero w drugiej połowie XX wieku. Jest to zatem kategoria skonstruowana społecznie i nadto ideologicznie ugruntowana do tego stopnia, że konsekwencje procesu osiągania wzrostu gospodarczego:

długookresowa stagnacja, wzrost nierówności, nadchodząca katastrofa klimatyczna – są w dominującym słowniku ekonomii często przemilczane i pomijane. W miejsce dotychczas obowiązującego słownika proponuje się zatem alternatywny słownik powiązany z kategorią „postwzrostu", a sama kategoria jest rozpoznawana jako hipoteza odnośnie do „czegoś" nowego, pewnego stanu rzeczy, który uwzględnia ekologiczne wymogi: mniejszy metabolizm, mniej odpadów, mniejsze zużycie surowców i energii (Chertkovskaja et al., 2017, s. 192-199). Nie jest to tylko żądanie „mniej tego samego" lecz koncepcja zmieniająca organizację naszego społeczeństwa, w którym produkujemy i konsumujemy mniej. (Dlatego też, tak jak metaforą ekonomii wzrostu jest słoń – metaforą ekonomii postwzrostu jest ślimak)[66]. Zwolennikom tej koncepcji zależy raczej na zmianie stylu konsumpcji i stylu życia tj. na odrzuceniu konsumpcji jako świadectwa statusu społecznego oraz likwidacji tzw. konsumpcji niesprawiedliwej, która polega na sytuacji niedostępności dóbr dla grup wykluczonych ze społecznego dobrobytu. Chodzi o wspólnotę luksusu, luksusu pojmowanego jako komfortu posiadania 'mniej', a w sensie Latouche'a – komfortu skromnej obfitości (*frugal abundance*). Dla degrowth economy stanowi to ogromne wyzwanie: w jaki sposób zapewnić wszystkim dostęp do godnego standardu życia, który jest osiągalny biorąc pod uwagę obecnie posiadane globalne zasoby i środki: 99% ludzi na świecie jest obecnie pozbawionych dostępu do wartości, jaką jest godne życie a poziom konsumpcji zamożnej Północy niszczy środowisko całej planety (Chertkovskaja et al., 2017, s. 201-203). Warto zaznaczyć, że koncepcja degrowth economy postulując nowe wzory konsumpcji uwzględnia również potrzebę zmiany postaci relacji z innymi ludźmi - na jakość tych więzi stan posiadania nie powinien mieć żadnego wpływu.

Kontynuując argumentację przedstawionej wyżej debaty, można stwierdzić, że autorzy tekstów zamieszczonych w pracy Organizing for the post-growth economy, są również silnie przekonani o potrzebie opracowania nowego słownika dla współczesnej ekonomii. W artykule wstępnym stwierdza się, że w sytuacji narastających problemów środowiskowych należy niezwłocznie dokonać rewizji koncepcji i teorii ekonomicznych. Niestety, wbrew bogatej tradycji krytyki (zwłaszcza o lewicowej proweniencji) kategorii wzrostu gospodarczego rozumianego jako nieodłączny atrybut systemu kapitalistycznego, koncepcje post-wzrostu są nadal marginalnym zagadnieniem badań akademickich, w tym studiów z zakresu zarządzania, organizacji i przedsiębiorczości oraz analiz poświęconych społeczeństwu „poza" czy „ponad" (*beyond*) wzrostem. Badania te wymagają z pewnością upolitycznienia w sensie dokonania uaksjologicznionej modyfikacji dyskursu, teorii oraz praktyki dotyczącej zrównoważonego

[66] Wątek tej dyskusji został wykorzystany w artykule: Pogonowska, B. (2018). *Korporacje jako podmiot etyczny a koncepcja degrowth economy* (oddane do druku).

rozwoju i sprawiedliwości społecznej. Autorzy mają pełną świadomość, że poszukiwanie alternatywnych koncepcji dla ekonomii wzrostu jest niezwykle pilne, ale równocześnie wskazują na głębokie zakorzenienie dotychczasowego sposobu postrzegania świata, które powoduje, że także i oni sami jako badacze z trudem wyobrażają sobie możliwość konceptualizacji świata społecznego, w którego centrum nie znajdowałaby się ekonomia (Johnson et al., 2017, s. 9). Projekt ekonomii postwzrostu jest zatem zamysłem, który rozpoczyna intelektualny proces odchodzenia od dominującego myślenia ekonomicznego: stawia fundamentalne pytania o naturę bogactwa, jego dystrybucję, użytek i niewłaściwy użytek. Nie jest pytaniem o charakterze ilościowym, jak wytwarzać mniej tego samego - jest natomiast dążeniem do wyrwania nas z przestarzałej (*obsolet*) domeny kalkulacyjności i ekonomicznej racjonalności (Johnson et al., 2017, s. 17).

Krytyka CSR w ujęciu idei ekonomii postwzrostu

Rekonstrukcja statusu idei i praktyki CSR wymaga odniesienia do proponowanej przez autorów i autorki wstępu do pracy Organizing for the post-growth economy interpretacji kulturowego kontekstu funkcjonowania idei zrównoważonego rozwoju (ZR) (Johnson et al., 2017, s. 1-21). Początków idei ZR należy szukać w pracach twórców raportu „Granice wzrostu" przygotowanego dla Klubu Rzymskiego w 1972 r. Kolejnym etapem kształtowania się odnośnej idei był sponsorowany przez ONZ raport „Our Common Future" opracowany w 1987 r. Definiowana w nim idea ZR jako procesu, który „zaspokaja potrzeby teraźniejszości nie pozbawiając możliwości ich zaspokajania przez przyszłe pokolenia" (Our Common Future, 1987, s. 16), i w sposób zdecydowany nawołuje do zmiany w sposobie myślenia o ekonomii globalnej i ekologii – wkracza w latach dziewięćdziesiątych do teorii zarządzania i organizacji. Spoglądając ze współczesnej perspektywy trzeba przyznać, że odnośna idea była przełomowym etapem dla świata ówczesnej kultury, jednakże - zdaniem cytowanych badaczy - ze względu na to, że pojęcie ZR postrzegano jako niedające się określić (*elusive*) i rozmyte (*fuzzy*), często była traktowana jako slogan i od samego początku wzbudzała kontrowersje, uzyskując pełną akceptację jedynie w środowiskach proekologicznych. Natomiast w sposób szczególny idea ZR została przyjęta przez przedsiębiorstwa, w tym zwłaszcza przez korporacje. Proces ten należy w zasadzie określić na zasadach „przejęcia" tj. wykorzystania tej idei w ramach biznesowych strategii budowania przewagi konkurencyjnej. Wyzwania środowiskowe (w rozumieniu stanu destrukcji przyrody oraz narastającego globalnego ocieplenia klimatu) rozpoznano w biznesie jako obszar możliwości dla rozwoju nowego typu przedsiębiorczości (*green entrepreneurship*),

tworzenia zrównoważonych środowiskowo innowacji technologicznych (*corporate environmentalism*) i gospodarczej kreatywności. W sposób nieoczekiwany, to właśnie owe praktyki zaczęły funkcjonować w świadomości społecznej jako przedsięwzięcia generujące ZR. Wyłoniona w tym kontekście logika zarządcza prezentowała przedsiębiorców w roli zbawców (*savior*) zagrożonego świata, którzy – dzięki rynkowej konkurencji - potrafią rozwiązywać niepojące konflikty między wartościami ekonomicznymi, czyli wzrostem gospodarczym a wartościami środowiskowymi (*green values*). Koncepcja win-win solutions w sposób skuteczny podtrzymała i usankcjonowała społeczne wyobrażenie efektywności liberalnej koncepcji gospodarki, której horyzont wyznaczany jest przez wzrost gospodarczy i akumulację bogactwa. W konsekwencji tego wyobrażenia wyzwania środowiskowe przestały być definiowane w postaci globalnych kulturowych wyzwań wchodząc w skład kategorii ryzyka i ekonomicznych szans. Rozumienie procesu ZR ulega zatem zabiegowi korporatyzacji (*corporate sustainability*), a następnie redefinicji: rozwój tylko wtedy jest zrównoważony, jeśli jest zyskowny i jeśli może być obiektem transakcji rynkowych, czego przykładem jest funkcjonowanie rynku emisji dwutlenku węgla oraz rynku odpadami. W efekcie, idea ZR zostaje wyprowadzona z ukształtowanego już w pewnym stopniu kontekstu społeczno-politycznego i staje się częścią korporacyjnego dyskursu: zamiast działań zorientowanych na realizowanie obietnic oraz przechodzenia w stronę prośrodowiskowego (zielonego) stylu życia – podlega zrównaniu z dyskursem business-as-usual, nie proponując już żadnej radykalnej zmiany w sposobie postrzegania zagrożeń, w obliczu których stanął świat. Autorzy prezentowanej pracy nie mają wątpliwości: nic się nie zmieniło, jedynie wzrost gospodarczy uzyskał nowe miano – stał się zrównoważonym rozwojem. Kiedy równolegle zaczyna się rozpowszechniać idea społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa (CSR), wyobrażenie możliwego do osiągania kompromisu między wymogami ochrony środowiska przyrodniczego a zyskiem i rynkiem ulega wzmocnieniu. Korporacje mogą odtąd dopasowywać listę biznesowych problemów do rozwiązania (*agendas*), a także ukryte cele - do treści idei zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialności społecznej, poszerzając w ten sposób zakres obecności iluzji doniosłości i możliwości gospodarki kapitalistycznej. Obecność CSR po prostu sprzyja utrzymywaniu się niebezpiecznego przeświadczenia, że w celu wspomagania stałego wzrostu gospodarczego środowisko przyrodnicze może być zarządzane w sposób zrównoważony (Johnson et al, 2017, s. 10-11).

Podobne krytyczne uwagi pod adresem praktyk CSR wyrażają uczestnicy i uczestniczki debaty, która odbyła się na temat pracy „Degrowth: A vocabulary for a new era" (2015). Ich zdaniem, zawłaszczone przez biznes idee nurtów środowiskowych i ekologicznych przyjęły

zbyt instrumentalny tj. technologiczno-zarządczy charakter, nastawiony na rozwiązywanie problemów, które – co paradoksalne – są generowane właśnie biznes. Za Pałubicką (2013) można stwierdzić, że odnośne postawy zwolenników CSR należą – zdaniem dyskutantów – do bezrefleksyjnie przyjmowanego wzoru kulturowego zwanego „zrównoważonym rozwojem". W jego ramach radykalne niegdyś żądania wczesnego ekologizmu zostały wchłonięte przez dyskurs CSR wraz ze społecznie wyobrażoną harmonijną równowagą między społeczeństwem, ekonomią i środowiskiem i następnie przesłonięte przez praktyki typu *green-washing*. Innymi słowy, to, że idea i praktyka CSR jest zakorzeniona w dyskursie zdominowanym przez neoliberalną ekonomię, i w konsekwencji jest postrzegana jako narzędzie rozwiązywania pogłębiających się problemów ekologicznych i społecznych niepokojów w gospodarce ukierunkowanej na osiąganie wzrostu – koncepcję tę dyskredytuje. Niepokojące przy tym jest również i to, że zwolennicy CSR uważają, że idea ta wyznacza jakoby 'koniec historii' w konceptualizowaniu roli i miejsca biznesu w społeczeństwie (Chertkovskaja et al., 2017, s. 192). Interpretując to ważne spostrzeżenie uczestników i uczestniczek odnośnej debaty należałoby zapytać, czy faktycznie idea CSR przyjęła w świadomości społecznej postać bezrefleksyjnie przyjmowanego wzoru kulturowego, i tym samym może dziś skutecznie przeciwdziałać kształtowaniu się alternatywnych projektów społeczeństwa gospodarującego.

Ukryte za fasadą (*window-dressing*) CSR praktyki przedsiębiorstw, zwłaszcza wielkich korporacji nastawionych na osiąganie zysków, przyczyniają się nadal do destrukcji przyrody i wzrostu społecznych nierówności. Jakkolwiek trudno w tym miejscu oceniać poziom społecznej akceptacji CSR, to jednak w efekcie działań typu public relations należy zgodzić się z opinią autorów (Hinton, Maclurcan, 2017, s. 151), że odnośna idea sprzyja utrwalaniu się przekonania o potencjalnie pozytywnej roli biznesu we współczesnym świecie i tym samym owo kulturowe uprzywilejowanie praktyki społecznej, która jest ukierunkowana na cele zgodne z ekonomią wzrostu – współtworzy świat dla zysku. Świat, w którym społeczne nierówności traktowane są jako immanentna cecha bądź/ i efekt ekonomii wzrostu, a prywatne korzyści (zysk) jako wyłączny i wiodący czynnik podejmowania jakiejkolwiek aktywności ekonomicznej.

Autorzy i autorki przedstawianych artykułów są świadomi, że krytyka CSR z perspektywy ekonomii postwzrostu nie jest dziś społecznie ugruntowanym sposobem skutecznego przeciwdziałania dominacji dyskursu ortodoksyjnego modelu ekonomii. Wprawdzie jest tak, że dostępne doświadczenie bezdyskusyjnie wskazuje na to, że aktywność ekonomiczna wywołuje środowiskowe oraz społeczne zagrożenia i dylematy (*predicaments*), to jednak nadal bardzo silne jest przeświadczenie, że system kapitalistyczny ze względu na

posiadanie wewnętrznej zdolności do innowacyjności oraz dzięki istnieniu mechanizmu rynkowej konkurencyjności – jest w stanie owe problemy rozwiązywać (Johnson et al, 2017, s. 12). Konieczna jest zatem w tym względzie radykalna dekolonizacja społecznej wyobraźni.

Podmioty realizujące projekt ekonomii postwzrostu

Objętościowe ramy tekstu ograniczają zamiar szerszego omówienia funkcjonujących w świecie przedsięwzięć, które w wymiarze globalnym bądź lokalnym spełniają sprawiedliwe społecznie i środowiskowo wartości-sensy. Takimi podmiotami są niewątpliwie dość dobrze już rozpoznane różnego rodzaju formy ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych: wspólnoty (np. ogrody miejskie) i ekologiczne gospodarstwa (*agro-ecology*), wspólnoty wiejskie ludów rodzimych, które doznały negatywnych konsekwencji ekonomii zorientowanej na wzrost gospodarczy, przedsiębiorstwa kooperatywy, open source manufactoring oraz praktyki regulowane aksjologią ekonomii feministycznej (Chertkovskaja et al., 2017, s. 199). Ekonomię postwzrostu tworzą zatem klasy producentów, którzy w różny sposób są strukturalnie zdystansowani wobec - bądź są opozycji do wzrostu jako celu, i z tego względu są silnie kulturowo oraz politycznie (aksjologicznie) zdeterminowani, aby wytwarzać społecznie użyteczne dobra i usługi w myśl innej logiki (Reichel, 2017, s. 134). Grupę tak charakteryzowanych producentów tworzą również podmioty należące do ruchu Food Sovereignty Movements (La Vía Campesina, Potato Park, The California Food Policy Council). Podmioty te działając na rzecz ekonomicznej (żywnościowej) niezależności jednostek i grup poszkodowanych przez funkcjonowanie korporacji, chronią jednocześnie takie wartości jak: bioróżnorodność (gatunków roślin i zwierząt, ekosystemów), rozwój zrównoważony kulturowo, rozwój społeczny, prawa człowieka, nadawanie priorytetu grupom marginalizowanym (kobiety, mniejszości etniczne i religijne, ludy rodzime, migranci, osoby o niskich dochodach).

Ci nieelitarni aktorzy współczesnej ekonomii stanowią alternatywę dla rynku bądź działając w jego ramach nadają tej instytucji inny niż biznesowy, czyli społeczny i ekologiczny sens, rezygnują z utowarowienia czynników produkcji, są nastawieni bardziej na odtwarzanie zasobów niż na ich wzrost, uczestniczą w lokalnych i ponadnarodowych formach demokracji deliberatywnej.

Interesującym projektem, który również z powodzeniem realizuje zadanie dekolonizacji społecznej wyobraźni, są wywodzące się z ekonomii społecznej przedsięwzięcia określane jako „nie dla zysku". Not-for-Profit enterprise (NFP), to podmioty, które uzyskują własne przychody

ze sprzedaży dóbr i usług (nie są zależne od grantów, wolontariuszy, finansowania przez państwo), ale ich podstawowym celem nie jest zysk. Przedsiębiorstwa te funkcjonują dla głębszego celu: uzyskiwane przychody są narzędziem realizacji przyjętej przez nie misji (Hinton, Maclurcan, 2017, s. 155), a ponadto ich cechą charakterystyczną jest globalny zasięg działania. Podmiotem tego rodzaju jest Bangladesh Rural Advanced Committee (BRAC), podmiot założony w 1970 r., który obecnie zatrudnia około 115 tys. osób i zajmuje się budową domów, odnową małych gospodarstw rolnych oraz opieką zdrowotną na rzecz grup zmarginalizowanych. Środki potrzebne do pełnienia tej misji są czerpane z własnej działalności gospodarczej: operacje bankowe, zakłady przemysłu spożywczego, sektor energii odnawialnej, drukarnie, sklepy z dziełami artystów wiejskich. Z kolei Dutch NFP Company, The Ocean Cleanup, dzięki środkom uzyskanym z crowfundingu prowadzi badania dotyczące technologii umożliwiających ekstrakcję plastiku zalegającego na powierzchni wód oceanów. Podkreślając znaczenie tych przedsięwzięć wskazuje się, że NFP nie potrzebują nieograniczonego wzrostu ponieważ uzyskiwane nadwyżki ekonomiczne są reinwestowane zgodnie ze społecznymi i ekologicznymi celami, nie zaś – gromadzone przez nieliczne jednostki. Autorzy cytowanego tekstu wskazują również na wagę oddolnych ruchów społecznych takich jak Occupy Wall Street, Move Your Money, Make Poverty History czy Divestment movements. Uznaje się, że owe spontanicznie powstające grassmovements mimo ich ulotności i przemijalności już zaistniały w społecznej świadomości ponieważ są organizowane wokół wspólnych celów: poprawy sytuacji życiowej, ochrony godności ludzi, obrony przed wyzyskiem, starań o globalny wymiar sprawiedliwości społecznej.

Podsumowanie

Przedstawiona krytyka idei i praktyki CSR w ujęciu ekonomii postwzrostu oraz przytoczone przykłady przedsięwzięć gospodarczych, które są tej koncepcji empiryczną egzemplifikacją, wskazują na istnienie określonych niepokojów i oczekiwań współczesnej kultury wiążących się z potrzebą przemyślenia na nowo zasad organizacji globalnego społeczeństwa gospodarującego. Jak widać, kwestionowanie kategorii wzrostu gospodarczego uderza nie tylko w ortodoksyjne nurty ekonomii lecz również w ideę, której status projektu aktywności biznesowej jako właściwej oraz optymalnej odpowiedzi na wyzwania współczesności z uwagi na spełnianie kryterium społecznej odpowiedzialności był dotąd podważany jedynie na mocy podejrzeń o green washing bądź działania public relations. Można sądzić, że niezależnie od kierunku, w którym potoczy się przyszłość sposobu postrzegania CSR,

warto mieć na uwadze ów radykalny konstruktywistyczny projekt, którym jest ekonomia postwzrostu.

Literatura

Augustyn, M. (2014). Postwzrost: w stronę dojrzałej gospodarki. Ekonomiaspoleczna.pl, 2014, 1-2, http://www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/1000186.html, [dostęp: 10.06.2018].

Chertkovskaja, E., Paulsson, A., Kallis, G., Barca, S., Alisa, G.D. (2017). The vocabulary of degrowth: A roundable debate. *Ephemera. Theory & politics in organization*, 189-208, http://www.ephemerajournal.org/sites/default/files/pdfs/contribution/17-1degrowthroundtable.pdf, (dostęp: 4.02.2018).

Hinton, J., Maclurcan, D. 2017, A non-profit world beyond capitalism and economic growth? W: Johnson, Ch., Nelund, M., Olaison, L., Sórenson, B.M. *Organizing for the post-growth economy* (147-166). Ephemera. Theory & politics in organization, in association with MayFlyBooks, http://www.ephemerajournal.org/sites/default/files/pdfs/contribution/17-1editorial.pdf#page=1&zoom=auto,-139,35, (dostęp: 21.05.2018).

Johnson, Ch., Nelund, M., Olaison, L., Sórenson, B.M. (2017). *Organizing for the post-growth economy*, Ephemera. Theory & politics in organization, in association with MayFlyBooks, http://www.ephemerajournal.org/sites/default/files/pdfs/contribution/17-1editorial.pdf#page=1&zoom=auto,-139,35, (dostęp: 21.05.2018).

Johnson, Ch.et al, 2017, Introduction. W: Johnson, Ch., Nelund, M., Olaison, L., Sórenson, B.M. *Organizing for the post-growth economy* (1-21). Ephemera. Theory & politics in organization, in association with MayFlyBooks, http://www.ephemerajournal.org/sites/default/files/pdfs/contribution/17-1editorial.pdf#page=1&zoom=auto,-139,35, (dostęp: 21.05.2018).

Kmita, J. (1971). *Z metodologicznych problemów interpretacji humanistycznej*, Warszawa, Państwowe Wydawnictwo Naukowe.

Latouche, S. (2003). Pour une société de décroissance. *MONDE diplomatique*, 18-19, https://www.monde-diplomatique.fr/2003/11/LATOUCHE/10651, (dostęp: 20.02.2018).

Our Common Future, http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf, (dostęp: 20.06.2018).

Pałubicka, A. (2013). *Gramatyka kultury europejskiej*, Kraków, Oficyna Wydawnicza Epigram.

Reichel, A. 2017, Shape of things to come: From the 'laws of form' to management in the post-growth economy. W: Johnson, Ch., Nelund, M., Olaison, L., Sórenson, B.M. *Organizing for the post-growth economy* (89-118). Ephemera. Theory & politics in organization, in association with MayFlyBooks, http://www.ephemerajournal.org/sites/default/files/pdfs/contribution/17-1editorial.pdf#page=1&zoom=auto,-139,35, (dostęp: 21.05.2018).

Niepewność zatrudnienia na współczesnym rynku pracy a społeczna odpowiedzialność biznesu

Uncertainty of employment on the modern labour market and corporate social responsibility

Anna Potasińska

Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego

Streszczenie

W dobie współczesności zmienność, ryzyko, elastyczność określają warunki funkcjonowania na rynku pracy. Specyfikę współczesnego systemu pracy zawodowej oddaje hasło *nic na długo* (*No long term*) (Sennett, 2007, s. 22-24). Można mówić o wszechobecnym poczuciu braku bezpieczeństwa zatrudnienia. Jednak nie wszyscy doświadczają poczucia niepewności na rynku pracy w taki sam sposób. W największym stopniu odczuwana jest przez jednostki zaliczane do kategorii społecznej prekariatu. Silne poczucie braku bezpieczeństwa niesie ze sobą negatywne konsekwencje dla pracowników jak i samych przedsiębiorstw. Zgodnie ze swoimi założeniami, społeczna odpowiedzialność biznesu (*corporate social responsibility - CSR*) podejmuje zewnętrzne i wewnętrznych działania w środowisku pracy korzystne społecznie. Z tego względu zasadne jest rozpatrywanie założeń i przykładów zastosowania CSR pod kątem możliwego oddziaływania na zwiększanie poczucia bezpieczeństwa zatrudnienia.

Summary

In the modern age change, risk and flexibility determine the conditions of functioning on the labor market. The specific trait of the modern age describe the password No long term (Sennett, 2007, s. 22-24). The insecurity of employment is felt almost everywhere, however, not everyone experiences a sense of insecurity on the labor market in the same way. It is the most felt by people who consist the category of precariat. The anxiety which is experienced on the labour market has its negative consequences for employees as well as for the enterprises themselves. Corporate social responsibility (CSR) brings external and internal positive impact on work environment. For this reason, it is reasonable to consider the application of CSR on increasing job security.

Słowa kluczowe: niepewność zatrudnienia, rynek pracy, społeczeństwo ryzyka, społeczna odpowiedzialność biznesu

Key words: uncertainty of employment, labour market, risk society, corporate social responsibility
Kod Jel: J81

Wprowadzenie

Współczesne koncepcje zarządzania zasobami ludzkimi podkreślają znaczenie bezpieczeństwa pracy dla funkcjonowania przedsiębiorstw. Istotne jest nie tylko zapewnienie bezpieczeństwa fizycznego, ale przyjaznej i stabilnej atmosfery zatrudnienia. Takie warunki pracy mają pozytywne znaczenie dla przedsiębiorstw, ponieważ bezpośrednio wpływają na efektywność pracy. Mają również znaczenie dla samych pracowników, poprzez zmniejszanie stresu, napięcia i stwarzanie komfortu psychicznego w miejscu pracy. Jednocześnie obserwując współczesna sytuację na rynku pracy można stwierdzić wszechobecną zmienność, niepewność, ryzyko, brak bezpieczeństwa zatrudnienia. W niniejszym artykule podjęta zostanie perspektywa społecznej odpowiedzialności biznesu (*coporate social responsibility* CSR) w odniesieniu do istniejącej na współczesnym rynku pracy niepewności zatrudnienia. Celem podjętej analizy jest próba odpowiedzi na pytanie czy w przykładach zastosowania CSR w przedsiębiorstwach i samych założeniach koncepcji CSR znajdują się działania mające służyć redukcji niepewności zatrudnienia. Czy problematyka ta jest zauważana i jakie miejsce zajmuje w omawianym podejściu?

Niepewność zatrudnienia na współczesnym rynku pracy

W czasach współczesnych posada na całe życie, przewidywalny przebieg kariery życiowej typowe dla czasów społeczeństwa nowoczesnego, zastąpione zostały zmiennością kwalifikacji i zawodu w przebiegu życia jednostki, zmianami miejsca pracy oraz różnorodnymi formami zatrudnienia. Wielu badaczy opisujących zjawiska współczesnego świata pracy uważa, że „*coś takiego jak stała posada należy już do przeszłości. Żyjemy w czasach, w których panuje zasada hire and fire (zatrudniać i zwalniać), a idea posady na całe życie straciła związek z rzeczywistością* (Giddens, 2008, s. 43)". Specyfikę współczesnego systemu pracy zawodowej oddaje hasło *nic na długo* (*No long term*) (Sennett, 2007, s. 22-24). Według współczesnych koncepcji socjologicznych można mówić o podziale na pracowników „rdzenia", którzy znajdują się w uprzywilejowanej sytuacji na rynku pracy oraz pracowników „peryferii". Ci

ostatni, pozostający w większości, odczuwają niepokój i trudno jest im sprostać współczesnym wymaganiom rynku (Marody, Giza-Poleszczuk, 2004, s. 254-255). W tym miejscu można również wspomnieć o typologii Z.Baumana, który opisywał „turystów" i „włóczęgów" współczesnego świata. Biorąc za punkt wyjścia tę perspektywę, ważne miejsce w niniejszych rozważaniach zajmuje koncepcja prekariatu G.Sandinga, mianem którego autor określił ludzi cierpiących na brak bezpieczeństwa w takich wymiarach jak rynek pracy, zatrudnienie, miejsce pracy, reprodukcja umiejętności, dochód oraz reprezentacja (Standing, 2014, s. 49, 55-60).

Niepewność zatrudnienia nie jest odczuwana przez wszystkich pracowników w taki sam sposób. Próbując określić skalę zjawiska, można posłużyć się takimi danymi jak: informacje o odczuwanym bezpieczeństwie na rynku pracy, informacje o liczbie umów na czas określony, przewidywania co do utraty pracy, skala bezrobocia, liczba pracowników w agencjach pracy tymczasowej, skala kategorii społecznej określanej jako *working poor,* szacunki dotyczące liczby osób zaliczanych do prekariatu. Według danych Eurostatu liczba pracowników, których sytuację można określić jako sytuację zatrudnienia prekarnego (*persons in precarious employment situations)* to średnio w UE 2,3 % osób w przedziale wiekowym 15-64 (Eurostat. Labour market and Labour force survey (LFS) statistics). W całej Unii Europejskiej w 2016 roku, wśród osób zatrudnionych na umowę o pracę, było 14,2% osób zatrudnionych na umowę na czas określony. Najwięcej w ten sposób zatrudnionych osób było w Polsce - 27,5 % (Temporary employment in the EU). W 2016 roku w Unii Europejskiej 9,6% osób pracujących znajdowało się w sytuacji zagrożenia ubóstwem stanowiąc kategorię osób in-work poverty (In-work poverty in the EU, 2017, s. 7). Według badań European Quality of Life Survey (EWCS) poziom poczucia niepewności, braku bezpieczeństwa wzrósł w latach 2005-2012. W całej UE średnio 16% pracowników spodziewało się utraty pracy w ciągu najbliższych sześciu miesięcy (Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention, 2014, s. 31). Natomiast badania CBOS z 2017 roku pokazują, że 29% pracujących Polaków liczy się z możliwością utraty pracy (Oceny sytuacji na rynku pracy i poczucie zagrożenia bezrobociem, 2017, s. 14).

Społeczna odpowiedzialność biznesu a kwestia niepewności zatrudnienia

Zamysłem podjętej analizy było zbadanie w jakim stopniu idea społecznej odpowiedzialności biznesu (*coporate social responsibility* CSR) niesie ze sobą możliwość redukcji niepewności i zwiększania poczucia bezpieczeństwa zatrudnienia. Podjęto analizę założeń społecznej odpowiedzialności biznesu jak i stosowanych przez przedsiębiorstwa praktyk, zgromadzonych w raporcie *Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki 2017.*

Podejmując problematykę niepewności zatrudnienia i działań CSR w tej sferze, sformułowano hipotezę, iż kwestie bezpieczeństwa zatrudnienia będą obecne w założeniach jak również w publikowanych przykładach działań firm.

Społeczna odpowiedzialność biznesu stanowi zintegrowane podejście do zarządzania organizacją. Obejmuje odpowiedzialność za całościowe funkcjonowanie firmy, relacje z otoczeniem i kluczowymi interesariuszami oraz wpływ działalności firmy na środowisko, zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne. Jednym z wymiarów mieszczących się w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu są działania wewnętrzne firmy. Założenia CSR dotyczące postępowania wewnątrzorganizacyjnego, wobec pracowników, opisywane przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu, nie zawierają bezpośrednich sformułowań dotyczących redukcji niepewności zatrudnienia. Informacje dotyczące bezpieczeństwa zatrudnienia w sposób pośredni wynikają z niżej wymienionych wytycznych, dotyczących takich kwestii jak: rekrutacja, warunki formalne zatrudnienia, komfortowe i bezpieczne warunki pracy, promocja zdrowia i redukcja stresu, work life balance, etyka w relacjach pracowniczych, sposób w jaki pracownicy opuszczają firmę.

Fundamentem postępowania wewnętrznego, wobec pracowników jest niewątpliwie etyka w relacjach pracowniczych. Może być ona sformalizowana w postaci kodeksu. To ona stanowi podstawę właściwych relacji i to właśnie jej przestrzeganie w największej mierze decyduje o stabilności zatrudnienia, i zwiększa prawdopodobieństwo pozostania w firmie. Wśród założeń dotyczących rodzajów umów o pracę pojawia się sformułowanie mówiące o tym, że: „Umowa o pracę na czas nieokreślony jest umową najbardziej korzystną dla pracownika i świadczy o stałości zatrudnienia" (Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2010, s. 16). Założenia CSR dotyczące pracowników obejmują również komfortowe i bezpieczne warunki pracy, jednak przedstawiane założenia odnoszą się do fizycznego bezpieczeństwa pracy. Kolejnym ważnym zagadnieniem jest problematyka stresu. Założenia CSR nie odnoszą się w sposób bezpośredni do uwarunkowań stresu, czy kwestii ograniczania czynników stresogennych. Więcej miejsca zajmują wskazania w jaki sposób można zredukować istniejący i jak dbać o zdrowy styl życia (Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2010, s. 16, 25).

Z punktu widzenia tematu niepewności zatrudnienia na współczesnym rynku pracy istotne jest podejście CSR do kwestii sposobu odchodzenia pracowników z firmy. Założenia odpowiedzialności społecznej w tym względzie zwracają uwagę na znaczenie tego procesu, nie tylko dla osoby zwalnianej ale dla zespołu, przełożonych, wizerunku firmy. „W trakcie podejmowania decyzji o zwolnieniu pracownika (rozwiązaniu umowy o pracę), najistotniejsze są czynniki etyczne (sprawiedliwość, równe traktowanie itp.) i prawne (powody, warunki

prawne zwolnienia)" (Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2010, s. 32). Narzędziami, które mogą przynieść korzyści i sprawić, że proces odejścia pracownika będzie przebiegał jak najlepiej to przede wszystkim *exit interview* i *outplacement*. Pierwsze z wymienionych działań, określane również jako kwestionariusz wyjściowy to narzędzie zbierania informacji od osoby opuszczającej firmę. Z kolei *outplacement* polega na udzielanym wsparciu zwalnianego pracownika, która może oznaczać wsparcie psychologiczne, doradztwo zawodowe, finasowanie kursów doszkalających, pomoc w poszukiwaniu nowego miejsca pracy. Założenia CSR odnośnie kwestii odejścia pracownika z przedsiębiorstwa obejmują również wskazania co do jego pożegnania. „Warto, aby szczególnie w dużych organizacjach były podstawowe standardy, w ramach których pracownicy i przełożeni żegnają odchodzącego pracownika" (Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2010, s. 34). Wypracowane, przyjęte standardy mogą ujednolicić postępowanie, wyeliminować sytuacje braku jakiejkolwiek informacji o odejściu wieloletniego pracownika (Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2010, s. 33-34).

Kolejną część podjętych w niniejszym artykule założeń, stanowiło przeanalizowanie praktyk opisywanych w raporcie *Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki 2017. Pośród opisywanych działań, na*jwięcej realizowanych było w ramach obszaru zaangażowania społecznego i rozwoju społeczności lokalnej (480 praktyk) oraz drugiego pod tym względem obszaru - praktyki z zakresu pracy 321 (w tym 64- wolontariat pracowniczy, zdrowie pracowników i bezpieczeństwo w miejscu pracy – 112). Kolejne obszary działań to: ład organizacyjny – 63 praktyki, prawa człowieka - 37, środowisko – 171 działań, uczciwe praktyki operacyjne – 48 zgłoszonych, zagadnienia konsumenckie - 79 dobrych praktyk (Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2010, s. 34).

Po przeanalizowaniu raportu *Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki 2017,* można stwierdzić, że bezpieczeństwo zatrudnienia, czy działania mające na celu zredukowanie niepewności zatrudnienia, w sposób bezpośredni nie były opisywane. W przykładach dobrych praktyk prezentowanych w raporcie, można było odnaleźć pewne pośrednie oznaki omawianych kwestii – w ramach etyki organizacyjnej. Podobnie było we wcześniejszych raportach z 2012 roku i 2009 zatytułowanych *15 polskich przykładów społecznej odpowiedzialności biznesu*. Jako jedno z wyjaśnień braku opisu bezpośrednich praktyk skierowanych na zwiększanie bezpieczeństwa zatrudnienia, można podać fakt tego, iż współcześnie niepewność zatrudnienia może być traktowana jako element nieodłączny, występujący na rynku pracy i z tego względu brak takich działań w firmach. Należy w tym miejscu wspomnieć o coraz szerzej występującym nowym kontrakcie psychologicznym między pracownikiem i pracodawcą, kontrakcie, który nie zakłada już, tak jak to było wcześniej

bezpieczeństwa zatrudnienia. „Zatrudniając pracowników przedsiębiorstwo zawiera z nimi nie tylko określoną umowę w sensie prawnym, lecz także swoisty kontrakt psychologiczny, w którym odzwierciedlają się w sposób niepisany wzajemne oczekiwania oraz zobowiązania osób zatrudnionych i pracodawcy. W tradycyjnym ujęciu elementami kontraktu psychologicznego mogą być następujące oczekiwani zatrudnionych w stosunku do pracodawcy: zapewnienie stabilnego zatrudnienia, sprawiedliwe i etyczne traktowanie, możliwość rozwoju zawodowego, autonomia działania, możliwość partycypacji w życiu organizacji. Ze strony przedsiębiorstwa: lojalność, zaangażowanie, wysoka efektywność pracy, podnoszenie kompetencji, świadomość kosztów, przestrzeganie zasad wewnątrzorganizacyjnych (Pocztowski, 2008, s. 149-150)". Współcześnie jednak coraz częściej można obserwować występowanie w miejsce tradycyjnego kontraktu - nowego kontraktu psychologicznego, który wyraża się w następujących oczekiwaniach: elastyczność, samodzielność pracowników, odpowiedzialność pracowników za ich karierę, tworzenie wartości jako kryterium oceny pracowników, gotowość pracowników do zmian i zdolność przystosowania się do nich. „Do nowych oczekiwań pracowników można zaliczyć uczciwe, etyczne traktowanie oraz poszanowanie ich godności, postrzeganie ich jako interesariuszy a nie wyłącznie jako podwładnych, docenienie i nagradzanie wkładu wnoszonego do organizacji, uzyskiwanie informacji zwrotnych, wspieranie przez organizacje rozwoju personalnego, zrozumienie przez pracodawców kierowania się osób zatrudnionych perspektywą własnej kariery w stosunkach pracy (Pocztowski, 2008, s. 150-151)".

Ponad to stabilność zatrudnienia, jak ukazują badania, nie jest tak samo istotna dla wszystkich pokoleń na rynku pracy, najbardziej liczy się ona dla osób w starszym wieku. Badania psychologiczne jak i socjologiczne ukazują zróżnicowaną hierarchię funkcji pracy wśród pracowników. Pracownicy w różnym wieku odznaczają się odmienną motywacją w podejmowaniu pracy, również zróżnicowanymi oczekiwaniami wobec niej, innymi funkcjami pracy, które są dla niech istotne. Istnieją koncepcje mówiące o występowaniu na rynku pracy określonych kategorii jednostek, w zależności od wieku, które różni podejście do pracy. Kwestie bezpieczeństwa pracy, stabilizacji pozostają ważne w największej mierze dla pokolenia X, osób w przedziale wiekowym pomiędzy 35 a 65 rokiem życia. Kategorię tę cechuje przede wszystkim wysoka lojalność wobec pracodawców i potrzeba stabilizacji zatrudnienia. Inne młodsze pokolenia, takie jak np. pokolenie Y odznaczają się innymi cechami, motywacjami, oczekiwanymi wobec pracodawcy. Pokolenie Y posiada dostęp do wielu informacji z różnych źródeł, posiada umiejętności posługiwanie się informacjami, urządzeniami, uznając je za naturalne narzędzie pracy, praca dla nich to nie tylko źródło

dochodów, jest to również wartość psychologiczna i społeczna. Są to ludzie mobilni, elastyczni, chcą się realizować zawodowo (Śliwak, 2016, s. 307-321).

Brak bezpośrednich przykładów działań skierowanych na zwiększanie bezpieczeństwa zatrudnienia, może wynikać również ze specyfiki działań CSR. Większość z nich ma charakter zewnętrzny, a nie wewnętrzny, mający również znaczenie wizerunkowe. Ponad to, może to być związane ze specyfiką przyjętej metodologii i techniką zbierania danych. Dobre praktyki były bowiem zgłaszane przez przedsiębiorstwa, nikt nie zadawał pytania o występowanie takich działania, a możliwe, że takie praktyki w firmach istnieją, albo jako odrębne działania albo w ramach bardziej ogólnych działań etyki przedsiębiorstwa.

Podsumowanie

Niepewność zatrudnienia, która pojawiła się wraz ze zmiennością rynku pracy, staje się współcześnie stałym elementem rzeczywistości życia społecznego. Poczucie braku bezpieczeństwa zatrudnienia, mimo, iż dotyczy tylko części pracowników, niesie ze sobą szereg zagrożeń dla samych pracowników jak również dla przedsiębiorstwa, w którym występuje. Idea społecznej odpowiedzialności biznesu (*coporate social responsibility* CSR) niesie ze sobą możliwość redukcji niepewności i zwiększania poczucia bezpieczeństwa zatrudnienia. Wiele korzyści na rynku pracy może przynieść szersze propagowanie założeń CSR, jak również dostarczanie informacji na temat praktyk stosowanych w firmach. Wiele cennych informacji mogłoby przynieść pogłębione badania dotyczące tematyki niepewności zatrudnienia.

Literatura:

CBOS (2017). *Oceny sytuacji na rynku pracy i poczucie zagrożenia bezrobociem*. Warszawa: CBOS.

Ćwik, N., Grzybek, M., Saracyn, B. (2012). 15 polskich przykładów społecznej odpowiedzialności biznesu. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Eurofound (2017). *In-work poverty in the EU*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Eurofound and EU-OSHA (2014), *Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention*, Publications Office of the European Union, Luxembourg Eurostat. Labour market and Labour force survey (LFS) statistics. http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Labour_market_and_Labour_force_survey_(LFS)_statistics#Economically_inactive_persons (10.06.2018).

Eurostat. Dane statystyczne dotyczące zatrudnienia. http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Employment_statistics/pl#Zatrudnienie_na_czas_okre.C5.9Blony.

Forum Odpowiedzialnego Biznesu. *Encyklopedia CSR*. http://odpowiedzialnybiznes.pl/hasla-encyklopedii/iso-26-000/ (11.06.2018).
Forum Odpowiedzialnego Biznesu. *Encyklopedia CSR*. http://odpowiedzialnybiznes.pl/hasla-encyklopedii/spoleczna-odpowiedzialnosc-biznesu-csr/ (13.06.2018).
Forum Odpowiedzialnego Biznesu (2017). Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki 2017. http://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2018/04/Raport2017.pdf (29.06.2018).
Forum Odpowiedzialnego Biznesu. (2010). *Firma = Pracownicy*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu. http://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2014/03/Broszura-PRACOWNICY.pdf (10.06.2018).
Giddens, A. (2002). *Nowoczesność i tożsamość.* Warszawa: PWN.
In-work poverty in the EU. http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20180316-1 (10.06.2018).
Marody M., Giza-Poleszczuk A. (2004). *Przemiany więzi społecznych*. Warszawa: Scholar.
Pocztowski, A. (2008). *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Warszawa: PWE.
Sennett, R. (2006). *Korozja charakteru. Osobiste konsekwencje pracy w nowym kapitalizmie.* Warszawa: Muza.
Standing, G. (2014). *Prekariat. Nowa niebezpieczna klasa*. Warszawa: PWN.
Śliwak, J. (2016). Nowoczesne i etyczne praktyki zarzadzania zasobami ludzkimi. W: Ł. Burkiewicz, J. Kucharski (red.), *Etyka w organizacji*. Kraków: WAM.
Temporary employment in the EU. http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20170502-1 (08.06.2018).

Społeczna odpowiedzialność biznesu liderów rynku logistycznego

Corporate social responsibility of logistics market leaders

Edyta Przybylska
Politechnika Śląska

Streszczenie

Idea społecznej odpowiedzialności biznesu stała się podstawowym aspektem uwzględnianym w formułowanych strategiach przedsiębiorstw. U jej podstaw leży umiejętność podejmowania skutecznego dialogu z interesariuszami, bazując nie tylko na ekonomicznych, ale także na prawnych, ekologicznych i etycznych obszarach. Obecnie w łańcuchach i sieciach dostaw, istotną i rosnącą rolę pełnią przedsiębiorstwa usług logistycznych (przedsiębiorstwa branży TSL). Charakteryzują się one dużą dynamiką zmian, stałym wzrostem sprzedaży, międzynarodowym charakterem działalności, silnym rozdrobnieniem z obserwowanymi tendencjami konsolidacyjnymi. Wszystko to wpływa na podejście przedsiębiorstw usług logistycznych do idei firmy społecznie odpowiedzialnej. W nawiązaniu do wspomnianych kwestii, celem artykułu jest przedstawienie podejścia do koncepcji CSR wśród liderów branży TSL oraz wskazanie podejmowanych przez nich, głównych obszarów działań, nakierowanych na różne grupy interesariuszy.

Summary

The idea of corporate social responsibility has become the basic aspect taken into account in the formulated corporate strategies. It is based on the ability to engage in effective dialogue with stakeholders, based not only on economic but also on legal, ecological and ethical areas. Currently, logistic services companies (TSL industry) play an important and growing role in supply chains and networks. They are characterized by high dynamics of changes, constant increase in sales, international character of operations, strong fragmentation with observed consolidation trends. All this affects the approach of logistics companies to the idea of a socially responsible company. In reference to the above-mentioned issues, the aim of the article is to present the approach to the CSR concept among leaders of the TSL industry and to indicate their main areas of activity aimed at various groups of stakeholders.

Słowa kluczowe: Społeczna Odpowiedzialność Biznesu (CSR), Logistyka Społecznie

Odpowiedzialna (LSR), interesariusze, branża TSL, liderzy rynku.
Key words: Corporate Social Responsibility (CSR), Logistics Social Responsibility (LSR), stakeholders, TSL industry, market leaders.
Kody JEL: M14, L2

Wprowadzenie

W ostatnich latach, koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (Corporate Social Responsibility – CSR) uwzględniana jest zarówno w badaniach teoretycznych, jak również w praktycznej działalności przedsiębiorstw. Wagę zagadnienia w naszym kraju podkreślają przeprowadzane cyklicznie badania i rankingi dotyczące firm społecznie odpowiedzialnych. Jako przykład można wymienić: ranking Gazety Prawnej pt. „Ranking Odpowiedzialnych firm", raport Forum Odpowiedzialnego Biznesu pt. „Odpowiedzialny biznes w Polsce", raport Fundacji CentrumCSR.pl pt. „Społeczna Odpowiedzialność Biznesu w polskich realiach. Teoria a praktyka". Również w praktyce gospodarczej widoczne jest coraz pełniejsze uwzględnianie w budowanych strategiach kwestii szeroko pojmowanej odpowiedzialności. Takie podejście przynosi wiele korzyści, między innymi poprzez tworzenie pozytywnego wizerunku firmy wśród jej interesariuszy.

Koncepcja CSR stanowi przedmiot zainteresowania także firm reprezentujących branżę TSL (transport-spedycja-logistyka). Stanowią one ważną grupę podejmującą działania o charakterze społecznej odpowiedzialności. W prowadzonych badaniach brak jest jednak kompletnej analizy branżowej działań CSR, podejmowanych przez te podmioty. Związane jest to szczególnie ze znacznym rozdrobnieniem sektora i jego dużym zróżnicowaniem. Główne informacje dotyczące działań społecznej odpowiedzialności biznesu w branży TSL dotyczą przedsiębiorstw dużych, będących liderami na rynku. Wynika to z faktu, iż to przede wszystkim te podmioty prowadzą działania CSR. W niewielkich podmiotach często brak jest zainteresowania działalnością CSR lub charakteryzuje się ono bardzo niskim poziomem. W nawiązaniu do rosnącej roli zarówno koncepcji CSR, jak również przedsiębiorstw usług logistycznych, przyjęto jako cel artykułu: przedstawienie podejścia do koncepcji CSR wśród liderów branży TSL oraz wskazanie podejmowanych przez nich, głównych obszarów działań, nakierowanych na różne grupy interesariuszy. Wśród interesariuszy wewnętrznych można wyróżnić przede wszystkim: pracowników, udziałowców, rady nadzorcze. Natomiast

interesariusze zewnętrzni to: dostawcy, odbiorcy, konkurenci, inwestorzy, instytucje pożytku publicznego, administracja publiczna, organizacje społeczne i społeczeństwo.

Rola społecznej odpowiedzialności biznesu w logistyce

Społeczna odpowiedzialność biznesu powoli staje się jednym z czynników budowy wizerunku nowoczesnego przedsiębiorstwa. Reprezentuje ona pogląd, że przedsiębiorstwo, poprzez własne działania i decyzje, ma wpływ na ludzi i szersze otoczenie biznesowe i społeczne organizacji [Rosi, Cvahte, Jereb, 2013, s. 42]. Istotą społecznej odpowiedzialności biznesu jest gotowość przedsiębiorstwa do uwzględnienia w działalności i w podejmowaniu decyzji nie tylko kwestii ekonomicznych, ale także społecznych i środowiskowych. Oznacza to, że koncepcja CSR powinna być uwzględniana we wszystkich działaniach organizacji oraz w nawiązywanych przez nią kontaktach. Szczególną rolę przypisuje się także potrzebom różnych grup interesariuszy organizacji. Stąd konieczność identyfikowania potencjalnych grup wpływu, na które będą oddziaływać decyzje i działania realizowane przez przedsiębiorstwo. W następnym etapie powinno ono uwzględnić interesy tych grup w budowanych strategiach społecznej odpowiedzialności biznesu [PN – ISO 26000, 2012, s. 18-19]. Przedsiębiorstwa, podejmując decyzje biznesowe, stają przed trudnym zadaniem związanym z tym, w jaki sposób odzwierciedlać oczekiwania i wymagania zainteresowanych stron, w tym: akcjonariuszy, klientów, dostawców, pracowników czy społeczności lokalnych [Lee, Seo, 2017, s. 1]. W celu zdefiniowania zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu zaleca się, aby organizacja uwzględniła: prawa człowieka, praktyki z zakresu pracy, środowisko, uczciwe praktyki operacyjne, zagadnienia konsumenckie, zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej [PN – ISO 26000, 2012, s. 31/32]. W innym ujęciu podkreśla się, iż działania CSR dotyczą głównie obszarów: zatrudnienie i stosunki w pracy (bezpieczeństwo pracy, zakaz dyskryminacji, godziny pracy, wynagrodzenia, wolność zrzeszania się itp.); relacje z interesariuszami (wewnętrznymi i zewnętrznymi); relacje z lokalnymi społecznościami; ochrona środowiska [Guja, Sady, 2014, s. 70]. Komisja ds. Wspólnoty Europejskiej podkreśla konieczność uwzględnienia w koncepcji CSR zarówno wspomnianych wcześniej aspektów, jak i interakcji z zainteresowanymi stronami, na zasadzie dobrowolności [Yuen, Lim, 2016, s. 49].

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu odnosi się do wszystkich rodzajów działalności istniejących na rynku. Podkreślić jednak należy, iż jej analiza w kontekście

logistyki nie stanowi szeroko omawianych kwestii. Jednocześnie istnieje potrzeba spojrzenia na działalność logistyczną z uwzględnieniem nie tylko perspektywy ekonomicznej, ale także społecznej i środowiskowej [Kaźmierczak, 2016, s. 97]. Również B. Rosi, T. Cvahte, B. Jereb [2013, s. 46] podkreślają, iż przedsiębiorstwa w łańcuchach dostaw, do tej pory były połączone ze sobą tylko ze względu na realizowane zadania i uzyskiwane korzyści ekonomiczne. Teraz, będą musiały współpracować, aby stać się społecznie odpowiedzialnymi. Globalizacja rynków stała się silnym wyznacznikiem zasad funkcjonowania, wyzwań i problemów przedsiębiorstw branży TSL, pełniących istotną rolę w rozbudowanych łańcuchach dostaw, w których dużym problemem jest brak przewidywalności oraz związane z tym ryzyko. Zastosowanie CSR w obszarze działań logistycznych szeroko znane jest jako logistyka społecznie odpowiedzialna (LSR – Logistics Social Response). Definiowana jest jako odpowiedzialne społecznie zarządzanie łańcuchem dostaw. Szczególnie podkreśla się objęcie działaniami CSR takich obszarów jak: zarządzanie zakupami, transport, pakowanie, zarządzanie magazynem i logistyką zwrotną [León, Juan, 2014, s. 80]. Również S. Kauf i A. Tłuczak [2014, s. 8] podkreślają ważność koncepcji LSR. Zwracają uwagę, iż zgodnie z założeniami społecznej odpowiedzialności, przepływ produktów jak i wszystkie czynności, którym są one poddawane powinny pozwalać na redukcję emisji CO_2 i zużycia energii. D. Guja i M. Sady [2014, s. 73] podkreślają, iż wdrożenie koncepcji LSR jest jednym z czynników wpływających na uzyskiwanie przewagi konkurencyjnej na rynku i staje się powoli standardem w funkcjonowaniu na rynku lokalnym i globalnym. Koncepcja LSR ma przede wszystkim uwzględniać takie zagadnienia jak: bezpieczeństwo pracy i prawa pracownicze, relacje ze społeczeństwem, bezpieczeństwo produktów, zrównoważony proces zakupów, transportu i przechowywania oraz usuwanie i recykling. W ten sposób w ramach LSR wyróżniane są trzy główne aspekty: ekonomiczny, społeczny i środowiskowy.

Ważnym aspektem jest również związek jaki istnieje pomiędzy społeczną odpowiedzialnością biznesu, a zrównoważonym rozwojem, który w logistyce ma odzwierciedlenie w zrównoważonym łańcuchu dostaw. Jest to podkreślone już w PN – ISO26000 [2012, s. 21], gdzie zaleca się, aby nadrzędnym celem społecznej odpowiedzialności organizacji było wpływanie na zrównoważony rozwój. W odniesieniu do obszaru logistyki zauważa się, iż podstawowym jej zadaniem jest tworzenie przejrzystych łańcuchów dostaw, zarządzanych zgodnie z zasadą zrównoważonego rozwoju, która pozwala na integrację oraz realizację celów społecznych, środowiskowych i ekonomicznych [Kauf, Tłuczak, 2014, s. 8]. Działania CSR mogą stać się czynnikami budującymi ideę zrównoważonego łańcucha dostaw.

Również D. Kisperska-Moroń [2012, s. 364] podkreśla związek pomiędzy społeczną odpowiedzialnością, a zrównoważonym rozwojem. Zauważa ona, iż CSR koncentruje się na odpowiedzialności każdej pojedynczej organizacji wobec społeczeństwa i otoczenia. Jednocześnie oczekiwania społeczeństwa i potrzeby środowiska wynikają z założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju. Stąd celem decyzji i działań podejmowanych w ramach społecznej odpowiedzialności organizacji jest także kształtowanie i wspieranie zrównoważonego rozwoju. Szczególnie wspomina się o trendach środowiskowych (np. zmniejszenie emisji CO_2) oraz niedoborze zasobów naturalnych i w związku z tym racjonalnym i zrównoważonym zarządzaniu nimi (np. zużywanie mniejszej ilości energii, korzystanie w większym stopniu z odnawialnych źródeł energii). Ponadto, w wielu publikacjach, prognozuje się nacisk na społeczną odpowiedzialność biznesu, co zdecydowanie staje się faktem.

Zaangażowanie liderów branży TSL w politykę CSR

Branża logistyczna jest jedną z najlepiej rozwijających się branż na rynku; charakteryzuje się globalnym ujęciem działalności oraz znacznym, negatywnym wpływem na środowisko naturalne [Dyczkowska, 2015, s. 103]. Jest to wynikiem dużego zaangażowania w działalność logistyczną transportu, szczególnie drogowego, generującego znaczne koszty zewnętrzne działalności (zanieczyszczenie środowiska, kongestia, wypadkowość, zużycie znacznej ilości energii, zagrożenie dla zdrowia człowieka). Już ten fakt jest istotny, aby podkreślić konieczność zaangażowania się przedsiębiorstw branży TSL w działania społecznie odpowiedzialne, szczególnie w obszarze ochrony środowiska. Jednocześnie, jak zauważa S-Y. Lee i Y.W. Seo [2017, s. 1], pomimo znacznego rozwoju logistyki, nie została ona dobrze zbadana pod względem CSR. W literaturze podkreśla się, iż współczynnik odpowiedzialności firm często jest związany z wielkością przedsiębiorstwa. Wiele małych firm, między innymi ze względu na brak funduszy, nie jest w stanie wywiązać się z odpowiedzialności społecznej [Yu, 2016, s. 7]. Z reguły, to liderzy branży logistycznej skupiają uwagę na społecznej odpowiedzialności biznesu. Mają oni świadomość, że funkcjonowanie współczesnej organizacji powinno w większym stopniu koncentrować się na innych obszarach aniżeli tylko ekonomia [Turoń, 2016, s. 39]. Również I. Dembińska [2015, s. 171] podkreśla, iż w branży TSL społeczna odpowiedzialność biznesu nie jest jeszcze popularną strategią. Natomiast jako pozytywny fakt należy uznać widoczny wzrost liczby podmiotów logistycznych, uwzględniających CSR w swoich działaniach. Podkreśla ona także podejście do CSR przez

przedsiębiorstwa duże, o mocnej pozycji na rynku, które w świadomy sposób realizują strategię społecznej odpowiedzialności oraz podmioty małe i średnie, które nie widzą większej potrzeby wdrażania tego typu działań.

Dla podkreślenia powyższych stwierdzeń można powołać się na publikowane raporty dotyczące społecznej odpowiedzialności biznesu, w których uwzględnia się także branżę TSL. Ujęcie branżowe zawiera raport: „Społeczna odpowiedzialność biznesu w polskich realiach. Teoria a praktyka". Na jego podstawie można wskazać na poziom zaangażowania liderów branży TSL w tworzenie polityki CSR.

Badaniem w raporcie zostało objętych 227 największych przedsiębiorstw rynku polskiego, które zostały podzielone na 16 branż (w tym branża TSL). Kryterium doboru stanowiła: wielkość przychodów, liczba zatrudnionych, subiektywny czynnik określony jako znaczenie firmy dla polskich konsumentów i opinii publicznej [Raport, 2015, s. 21]. W ramach branży TSL wskazano 13 podmiotów, w których oceniono zaangażowanie w politykę CSR. Należały do nich: CTL Logistics Sp. z o.o., DB Schenker Sp. z o.o., DHL Global Forwarding Sp. z o.o., DPD Polska, Fedex Express, Grupa Kapitałowa Integer.PL SA, Grupa Raben Polska, PKP SA Polskie Linie Kolejowe, PLL LOT SA, Poczta Polska SA, Polskibus, Przewozy Regionalne Sp. z o.o., UPS Polska. Wyniki uzyskanych badań zostały przedstawione w tabeli 1.

Tabela 1. Zaangażowanie badanych liderów branży TSL w tworzenie polityki CSR

Kryterium	Tak [%]	Nie [%]
Obecność działu CSR w serwisie www	76,92	23,08
Powołanie osoby odpowiedzialnej za CSR	23,08	76,92
Opublikowanie polityki CSR	53,85	46,15
Opublikowanie kodeksu etycznego	30,77	69,23
Opublikowanie raportu społecznego	15,38	84,62
Przygotowanie raportu zgodnie z GRI (Global Reporting Initiative)	15,38 (100[67])	nd
Uwzględnienie CSR w raportach rocznych spółek z GPW	15,38 (100[68])	nd

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Raport: Społeczna…, 2015, s. 103)

[67] Tylko dwie firmy, spośród 13 firm branży TSL, przygotowały raport CSR zgodny z GRI, co stanowi 15,38% przedsiębiorstw. Jednak należy zauważyć, iż tylko dwie firmy opublikowały raport społeczny i w obu przypadkach był on zgodny z wytycznymi GRI.

[68] Dwie firmy, spośród 13 firm branży TSL, ujęły kwestie CSR w prezentowanym raporcie rocznym. Jednak należy zwrócić uwagę, iż tylko dwie firmy taki raport roczny publikowały, więc w tym przypadku udział CSR w raporcie rocznym wynosi 100%.

W tabeli 1 widoczny jest stosunkowo niski poziom spełnienia większości kryteriów związanych z CSR, w przedsiębiorstwach branży TSL. Tylko w przypadku jednego kryterium (uwzględnienie działu CSR na stronach internetowych) poziom jego spełnienia przez badane podmioty przekracza 70%. Opublikowanie polityki CSR wskazano w nieco ponad 50% firm. Poziom spełnienia pozostałych kryteriów mieści się w przedziale 15 - 30%. Uwzględniając powyższe informacje można domniemywać, iż ogólny poziom polityki CSR, we wszystkich przedsiębiorstwach branży TSL, jest jeszcze niższy, aniżeli widoczny w badanych podmiotach. Wynika to głównie z faktu, iż badaniem zostały objęte firmy duże i znane, natomiast cały rynek charakteryzuje się bardzo dużą różnorodnością i rozdrobnieniem. Funkcjonuje na nim bardzo wiele małych i średnich podmiotów, w których poziom świadomości CSR zapewne będzie na niższym poziomie, aniżeli w przedsiębiorstwach będących liderami rynku. Dla dalszego ujęcia podejścia przedsiębiorstw TSL, do polityki CSR, zostanie przedstawiona tabela 2. Ukazano w niej porównanie przebadanych przedsiębiorstw branży TSL w stosunku do ogółu 227 analizowanych firm.

Tabela 2. Porównanie poziomu spełnienia kryteriów związanych z CSR w branży TSL z ogółem badanych przedsiębiorstw

Kryterium	**Branża TSL**		**Ogół przedsiębiorstw**	
	Tak [%]	**Nie [%]**	**Tak [%]**	**Nie [%]**
Obecność działu CSR w serwisie www	76,92	23,08	65,6	34,4
Powołanie osoby odpowiedzialnej za CSR	23,08	76,92	22,4	77,6
Opublikowanie polityki CSR	53,85	46,15	45,3	54,7
Opublikowanie kodeksu etycznego	30,77	69,23	32,1	67,9
Opublikowanie raportu społecznego	15,38	84,62	15,4	84,6
Przygotowanie raportu zgodnie z GRI (w odniesieniu do firm prezentujących raport społeczny)	100	0	94,2	5,8
Uwzględnienie CSR w raportach rocznych spółek z GPW (wśród firm notowanych na giełdzie)	100	0	49,3	50,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Raport: Społeczna…, 2015, s. 1 – 128)

Badani liderzy branży TSL, na tle wszystkich przebadanych firm, wypadają stosunkowo dobrze. Jak można zauważyć w tabeli 2, odsetek badanych firm logistycznych spełniających dane kryterium, najczęściej jest wyższy lub na porównywalnym poziomie, aniżeli odsetek wszystkich badanych przedsiębiorstw spełniających dane kryterium. Jest to zdecydowanie pozytywnym aspektem i pozwala mieć nadzieję, iż dalszy prognozowany rozwój branży TSL

będzie również pozytywnie odzwierciedlał się w podejściu do społecznej odpowiedzialności biznesu.

Działania liderów branży TSL w ramach CSR

W ramach społecznej odpowiedzialności biznesu, zarówno literatura, jak również praktyka działalności przedsiębiorstw, wskazują szereg możliwych do realizacji działań. Z tego względu, w tej części artykułu, zostanie ukazane zaangażowanie badanych liderów branży TSL w najczęściej wymieniane działania społecznej odpowiedzialności biznesu. Na potrzeby przeprowadzonych badań, działania podejmowane przez przedsiębiorstwa zostały uporządkowane i zaklasyfikowane do jednego z czterech obszarów społecznej odpowiedzialności biznesu. Wśród nich znalazły się:

- działania z zakresu ochrony środowiska – dotyczą: dążenia do zmniejszenia zanieczyszczenia powietrza, odpowiedzialnego podejścia do gospodarowania odpadami;
- działania z zakresu funkcjonowania łańcucha dostaw – dotyczą: objęcia działaniami etycznymi wewnętrznych interesariuszy przedsiębiorstwa oraz podmioty, z którymi podejmowana jest współpraca. Przykładem tego typu działań jest monitorowanie kwestii etycznych czy środowiskowych w podmiotach będących kontrahentami przedsiębiorstwa;
- działania z zakresu praw człowieka – dotyczą: zagadnień związanych z warunkami pracy i zatrudnienia, z mobbingiem, równouprawnieniem i dyskryminacją;
- działania antykorupcyjne – dotyczą: określenia i piętnowania nagannych praktyk i zachowań.

Tabela 3 przedstawia udział procentowy badanych przedsiębiorstw branży TSL, zaangażowanych w prowadzenie działań społecznej odpowiedzialności biznesu, w ramach wymienionych wcześniej czterech obszarów. Ponadto, w drugiej części tabeli, pokazany został udział procentowy wszystkich badanych przedsiębiorstw (niezależnie od branży) zaangażowanych w prowadzenie tych samych działań. Pozwoli to na porównanie przedsiębiorstw branży TSL z ogółem badanych podmiotów.

Tabela 3. Zaangażowanie badanych przedsiębiorstw w działania CSR

Obszary działań w ramach CSR	Branża TSL		Ogół przedsiębiorstw	
	Tak [%]	Nie [%]	Tak [%]	Nie [%]
Ochrona środowiska	84,62	15,38	67,8	32,2
Łańcuch dostaw	46,15	53,85	37,0	63,0
Prawa człowieka	84,62	15,38	55,9	44,1
Przeciwdziałanie korupcji	38,46	61,54	34,8	65,2
Potwierdzone rezultaty	38,46	61,54	31,2	68,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Raport Społeczna…, 2015, s. 1 – 128).

W formułowanych przez przedsiębiorstwa politykach społecznej odpowiedzialności biznesu najczęściej spotykanymi działaniami są te, które dotyczą ochrony środowiska oraz praw człowieka. Trend ten widoczny jest także w branży TSL. Zdecydowanie najmniejsza ilość przedsiębiorstw podejmuje działania nakierowane na przeciwdziałanie korupcji. Zauważyć także można, iż zaangażowanie badanych przedsiębiorstw branży TSL, w działania CSR jest większe, aniżeli badanych przedsiębiorstw wszystkich branż.

Odnosząc się w dalszym ciągu do podejmowanych działań z zakresu CSR, na tle szerokiego spektrum przedsiębiorstw różnych branż, jak również na tle podmiotów branży logistycznej, wyróżnia się przede wszystkim DB Schenker, a na drugim miejscu Raben Group. Potwierdzeniem tego są tzw. „listki Polityki", czyli wyróżnienia przyznawane firmom na podstawie ich zaangażowania w społeczną odpowiedzialność biznesu. W 2017 roku, największe wyróżnienie oznaczone jako „złote listki" otrzymało 13 firm, w tym właśnie DB Schenker i Raben Group. Wyróżnienie to otrzymują te firmy, dla których wytyczne dotyczące CSR, zawarte w normie ISO 26000, są podstawowym elementem strategicznych działań w biznesie i w relacjach z interesariuszami. Drugiego wyróżnienia, czyli „srebrnego listka", nie otrzymała żadna firma z branży logistycznej. Natomiast trzecie wyróżnienie, tzw. „biały listek", otrzymało PLL LOT. W innym rankingu, firma DB Schenker otrzymała najwyższe wyróżnienie, osiągając 100% udział punktowy (tzw. poziom diamentowy). Raben Group uzyskał 91% możliwych do osiągnięcia punktów (tzw. poziom platynowy) [Ranking odpowiedzialnych firm 2017]. Na podstawie raportu opublikowanego przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu (piętnasta jubileuszowa edycja), wśród 180 podmiotów o różnym przedmiocie działalności można wskazać te, które przodują na rynku polskim w działaniach społecznie odpowiedzialnych. Wśród analizowanych podmiotów znalazły się także wybrane przedsiębiorstwa branży TSL – przedstawia je tabela 4. Ponadto, w tabeli, analizowanym

podmiotom przypisano liczbę podejmowanych inicjatyw CSR. Dla porównania, przedstawiono także głównych liderów CSR reprezentujących inne branże.

Tabela 4. Liczba i rodzaj działań CSR podejmowanych przez liderów rynku TSL (w porównaniu do liderów CSR z innych branż)

Nazwa podmiotu	Ład organizacyjny	Prawa człowieka	Praktyki z zakresu pracy	Środowisko	Uczciwe praktyki operacyjne	Zagadnienia konsumenckie	Zaangażowanie społeczne
Schenker (DB Schenker)	3		6	4	1		4
Raben Group	1		3	1	1		1
MPL Kraków-Balice			2			3	2
DB Cargo Polska			3	3			
PKP CARGO				1			1
PLL LOT				1			1
PKP Intercity						1	
Kuehne + Nagel			1				
Bank BGŻ BNP Paribas	2	1	2	1		2	14
Bank Zachodni WBK	1		1	2	1	3	16
Carrefour Polska	1		2	7	3	6	9
ERGO Hestia	2		5	3	1	3	6
ING Bank Śląski	1		5	8		5	5
PKN ORLEN	1		9	6			10

Źródło: opracowanie na podstawie: (Raport Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2016, s. 146-150).

Jak pokazuje tabela zdecydowanie największą i najbardziej różnorodną ilość działań podejmują podmioty będące liderami rynkowymi, głównie z branży bankowej i ubezpieczeniowej. Uwzględnieni w rankingu liderzy branży TSL nie wyróżniają się na tle innych podmiotów. Kolejny raz jedynie DB Schenker i Raben Group widoczni są jako liderzy prowadzonych działań CSR.

Podsumowanie

Jak wykazują liczne publikacje krajowe i światowe, społeczna odpowiedzialność

biznesu zdecydowanie zyskuje na znaczeniu. Przedsiębiorstwa coraz częściej wykazują zainteresowanie działaniami na rzecz różnych grup interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych. Problem ten widoczny jest także w branży TSL. Jednak jak pokazują przeprowadzone analizy, brak jest pełnych badań przedstawiających podejście tych firm do działań CSR. Stanowi to wyzwanie na przyszłość, szczególnie w dobie rosnącego znaczenia zarówno tych przedsiębiorstw, jak i samej koncepcji CSR.

Analizowane rankingi nie wskazują wysokiej pozycji branży TSL w działaniach społecznie odpowiedzialnych. Głównie duże i znane firmy będące liderami rynku koncentrują swoją uwagę na jakichkolwiek obszarach CSR. Jednak nawet one w większości nie wyróżniają się na tle innych branż. Zdecydowanymi liderami działań CSR w branży logistycznej są dwie firmy: DB Schenker i Raben Group. Podejmują one dość szerokie działania w tym obszarze, co skutkuje wyróżnianiem ich właściwie przez wszystkie jednostki publikujące rankingi poświęcone działalności społecznie odpowiedzialnej.

Literatura

Dembińska, I. (2015). Wątpliwości i krytyczne postawy przedsiębiorstw TSL wobec stosowania zasad społecznej odpowiedzialności na podstawie wyników badań empirycznych. *AUNC Ekonomia XI.VI nr 2*.

Dyczkowska, J. (2015). CSR in TSL companies. *Transport Problems, vol. 10*, Issue 1.

Guja, D., Sady, M. (2014). The role of logistics responsibility in gaining competitive advantage in business. W: S. Zorina, H. Łysczarz, P. Buła (red.), *Management Science in Transition Period in Moldova and Poland: Responsible Use of Resources*. Cracow: International Management Foundation. University of Economics.

Kauf, S., Tłuczak, A. (2014). Społeczna odpowiedzialność łańcucha dostaw jako element zrównoważonego rozwoju (analiza postaw wobec CSR). *Gospodarka Materiałowa i Logistyka, nr 3*.

Kaźmierczak, M. (2016). Wpływ społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa na zarządzanie łańcuchem dostaw. *Studia Oeconomica Posnaniensia, vol. 4, no. 12*.

Kisperska-Moroń, D. (2012). Społeczna odpowiedzialność łańcuchów dostaw i ich systemów logistycznych (założenia koncepcyjne). *Logistyka, nr 4*.

Lee, S-Y., Seo, Y.W. (2017). Corporate Social Responsibility motive attribution by service employees in the parcel logistics industry as a moderator between CSR perception and organizational effectiveness. *Sustainability 9, 355*.

León, R., Juan, A.A. (2014). Promoting corporate social responsibility in logistics throughout horizontal cooperation. *Managing Global Transitions, vol. 12, no 1*.

PN – ISO 26000 (2012). *Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności. Warszawa: PKN.*

Raport 2016 (2017). *Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Rosi, B., Cvahte, T., Jereb, B. (2013). *The influence of corporate social responsibility on supply chain management*. Conference: XIII. International Scientific Conference Business Logistics in Modern Management. Osijek, Croatia.

Społeczna odpowiedzialność biznesu w polskich realiach. Teoria a praktyka (2015). Warszawa: Fundacja CentrumCSR.pl.
Turoń, K. (2016). Corporate Social Responsibility to employees: The Best Labour Practices in Transport and Logistics Companies. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership. The Variety of Perspectives in Corporate Social Responsibility, vol. 3, Issue 1*.
Yu, J.C.P. (2016). 3PL implementing corporate social responsibility in a closed-loop supply chain: a conceptual approach. *International Journal of Supply Chain Management, vol. 5, no. 2*.
Yuen, K.F., Lim, J.M. (2016). Barriers to the implementation of strategic corporate social responsibility in shipping. *The Asian Journal of Shipping and Logistics, 32(1)*.
https://www.polityka.pl/tygodnikpolityka/rynek/1702696,1,przyznalismy-zlote-srebrne-i-biale-listki-csr-polityki-2017.read (15.04.2018).
http://rankingodpowiedzialnychfirm.pl/2017/05/xi-ranking-odpowiedzialnych-firm-wyniki/ (15.04.2018).

Zaufanie konsumenckie w aspekcie koncepcji CSR

Customers' confidence in the aspect of CSR conception

Aleksandra Radziszewska
Politechnika Częstochowska

Streszczenie

Celem pracy jest określenie znaczenia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w budowaniu zaufania opartego o społecznie odpowiedzialne działania organizacji. Praca omawia problematykę zaufania konsumenckiego oraz rolę społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w budowaniu tej relacji. Analizowany jest również sposób oddziaływania CSR na zachowania i postawy konsumenckie. Na podstawie studiów literaturowych oraz badań własnych przedstawione zostały reakcje konsumentów na działania związane ze społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw oraz mechanizmy ich postrzegania.

Summary

The paper aims to define the importance of corporate social responsibility in consumers' confidence creation. The paper discusses the issue of consumers' trust and the importance of corporate social responsibility in this relation building. The impact of CSR on consumers' attitudes and behaviors has been analyzed. The literature analysis and the survey among a select group of consumers have been conducted. On this basis the reactions of the surveyed consumers on activities connected with corporate social responsibility and the mechanisms of their perception have been presented.

Słowa kluczowe: CSR, zaufanie, zachowania konsumentów.
Key words: CSR, trust, consumers' behavior.
Kody JEL: D 110, M 140, M 310, M 390.

Wprowadzenie

Rosnące zainteresowanie społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw związane jest w dużej mierze z przemianami zachodzącymi w zachowaniach współczesnych konsumentów, którzy są coraz bardziej świadomi konsekwencji swoich decyzji. Wzrost świadomości oraz

ewolucja wymagań nabywców odnosi się nie tylko do użyteczności dóbr i usług służących zaspokajaniu coraz bardziej zróżnicowanych potrzeb, ale obejmuje też oczekiwania związane z etycznymi i społecznymi aspektami funkcjonowania przedsiębiorstw. Ich spełnienie coraz częściej wskazywane jest jako potencjalne źródło przewagi konkurencyjnej, dlatego konieczne staje się poszukiwanie nowych sposobów sprostania tym oczekiwaniom oraz uwzględnienie społecznych postaw konsumentów w strategii działania współczesnych przedsiębiorstw. Jedną z najważniejszych korzyści związanych ze społeczną odpowiedzialnością jest możliwość kreowania zaufania wobec konkretnego przedsiębiorstwa, marki czy produktu, które skutkuje zaistnieniem trwałej relacji oraz lojalnością klienta, będąc podstawowym wyznacznikiem sukcesu na konkurencyjnym rynku.

W pracy rozważa się hipotezę, iż społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) może być skutecznym sposobem kreowania tożsamości organizacyjnej, dzięki której przedsiębiorstwa mogą kształtować określone postawy konsumenckie wynikające z budowanego w ten sposób zaufania do firmy. Ponieważ decyzje i zachowania nabywców motywowane są nie tylko racjonalnymi, ale również emocjonalnymi przesłankami, należy wykorzystywać również ten drugi obszar potencjalnego wywierania wpływu na konsumentów, gdzie skutecznym mechanizmem oddziaływania mogą się okazać prospołeczne i etyczne postawy przedsiębiorstw.

Celem pracy jest określenie znaczenia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w budowaniu zaufania opartego o społecznie odpowiedzialne działania organizacji.

Na podstawie studiów literaturowych oraz badań własnych przedstawione zostały reakcje konsumentów na działania związane ze społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw oraz mechanizmy ich postrzegania przez nabywców. Wyjaśniono istotę zaufania w relacjach przedsiębiorstwo-klient, zanalizowano sposób oddziaływania CSR na zachowania i postawy konsumenckie oraz scharakteryzowano wpływ społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw na zaufanie konsumenckie.

Zaufanie konsumenckie

Niemal wszystkie relacje międzyludzkie, także te o charakterze społeczno-ekonomicznym czy rynkowym opierają się na zaufaniu, które stanowi ich kluczowy element, wpływa na ich formę i przebieg, a także warunkuje ich istnienie. Bruni i Sugden, przytaczając wyniki swoich badań, utrzymują, że funkcjonowanie rynku nie byłoby możliwe bez zaufania (Bruni i Sugden, 2000, s.21). Zaufanie jest siłą sprawczą wszystkich transakcji rynkowych,

gdyż pozwala na zredukowanie niepewności, zachęca do wzajemnej relacji oraz determinuje możliwość istnienia interakcji społecznych. Boon i Holmes odnoszą zaufanie do pozytywnych oczekiwań wobec motywów czyjegoś działania, w warunkach występowania określonego ryzyka (Boon i Holmes, 1991, s.194). Giddens uważa, że na znaczeniu tracić będą tradycyjne formy zaufania do ludzi i organizacji znanych osobiście, natomiast spodziewać się można wzrostu zaufania do systemów abstrakcyjnych (Giddens, 2006, s. 698). Tendencję tą można wiązać z ewoluowaniem relacji międzyludzkich, także tych rynkowych, od formy bezpośredniej i indywidualnej, w kierunku ich wirtualizacji i instytucjonalizacji.

Specyficzną formą zaufania jest relacja odnosząca się do przedsiębiorstw i konsumentów. Neumann określa ją jako zaufanie konsumenckie, utożsamiając je z pozytywnym nastawieniem konsumentów do przedsiębiorstwa (Neumann,2006, s.35).

Zaufanie konsumenckie jest szczególnym rodzajem zaufania, gdyż relacja między klientem a przedsiębiorstwem cechuje się mocną niesymetrycznością, gdzie przedsiębiorstwo ma przewagę informacyjną, techniczną i finansową. Asymetryczność jest czynnikiem, który wyzwala nieufność wobec drugiej strony oraz samej transakcji. W tej sytuacji zaufanie konsumenta oznacza subiektywne przekonanie klienta, że przedsiębiorstwo nie wykorzysta swej przewagi przeciwko niemu (Grudzewski i in., 2009, s. 129).

Badania zaufania w niesymetrycznej relacji przedsiębiorstwo-klient potwierdzają, że zależy ono przede wszystkim od zbieżności celów między obiema stronami transakcji oraz przekonania o racjonalności podejmowanych decyzji, a także od dotychczasowych doświadczeń (Cuevas, Julkunen i Gabrielsson, 2015, s. 149-159).

Do relacji rynkowych odnieść można również typologię zaufania przedstawioną przez Kenninga, który wyodrębnia zaufanie generalne, będące obowiązującą w danej społeczności normą kulturową, nakazującą ufać jednostkom i organizacjom oraz zaufanie specyficzne, odnoszące się do określonych obszarów życia społecznego i gospodarczego (Kenning 2002, s. 13). Rynek jest tym obszarem, gdzie specyficzne zaufanie między stronami wymiany rynkowej wpływa korzystnie na jej efektywność. Według Kenninga ten rodzaj zaufania podzielić można na zaufanie oparte na reputacji oraz zaufanie oparte na doświadczeniu (Kenning 2002, s. 15). Podstawą zaufania opartego na reputacji są powszechnie dostępne informacje o podmiotach będących uczestnikami wymiany rynkowej. Konsument swoje zaufanie wobec firmy buduje na podstawie dostępnych dla niego źródeł informacji, zarówno tych komunikowanych przez przedsiębiorstwo, jak również na podstawie komunikacji nieformalnej czy marketingu szeptanego. Na podstawie syntezy informacji z tych źródeł budowana jest reputacja przedsiębiorstwa, którą w przypadku pozytywnych opinii, uznać można za czynnik generujący

zaufanie. Innym rodzajem zaufania występującego w relacjach przedsiębiorstwo-klient jest zaufanie oparte na doświadczeniu. Wynika ono z osobistego kontaktu klienta z firmą i budowanego na tej podstawie rezerwuaru doświadczeń. Pozytywne doświadczenia kreują relację zaufania, która przekłada się na ekonomiczny wymiar wymiany rynkowej. Wraz ze wzrostem zaufania opartego na pozytywnych doświadczeniach maleje znaczenie zaufania opartego na reputacji oraz innych rodzajów zaufania, ponieważ indywidualne doświadczenie ma największą siłę oddziaływania na decyzje konsumenckie. Z tego względu zaufanie oparte na doświadczeniu uważane jest za najważniejszy czynnik determinujący długoterminowe relacje między przedsiębiorstwem i jego klientami (Neumann, 2006, s. 32).

Halliburton i Poenaru sugerują, że jednym z najważniejszych czynników odpowiedzialnych za zaufanie jest personalizacja relacji z konsumentem, która skutkować będzie powstaniem relacji o emocjonalnym charakterze (Halliburton i Poenaru, 2010, s. 3). Istotne znaczenie ma również indywidualne komunikowanie wartości istotnych dla konkretnego klienta przy nawiązywaniu relacji z firmą oraz podejmowaniu decyzji zakupowych (Singh i Jain, 2015, s. 971-976).

Współczesne koncepcje zaufania konsumenckiego odnoszą się również do wirtualizacji relacji rynkowych. Wykazano, że zaufanie jest pozytywnie skorelowane z takimi aspektami jak: bezpieczeństwo transakcji, ochrona danych i etyka działania przedsiębiorstwa (Kouatli, 2016, s. 412- 421). Zaufanie warunkuje też intencję nawiązania przez konsumenta relacji z firmą, będąc dla współczesnych przedsiębiorstw kluczowym czynnikiem sukcesu nie tylko w utrzymywaniu dotychczasowych relacji, ale przede wszystkim w pozyskiwaniu nowych klientów (Dimyati i Subagio, 2018, s. 710-729).

Zaufanie jest jednym z najważniejszych czynników wpływających na zachowania i decyzje konsumenckie, ponieważ jego wysoki poziom przyczynia się do redukcji ryzyka towarzyszącego każdej transakcji oraz pozwala na przyjęcie założenia, że mająca przewagę organizacja nie wykorzysta jej przeciwko nabywcom swoich dóbr czy usług.

Społeczna odpowiedzialność biznesu a zaufanie konsumenckie

Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jest koncepcją zarządzania przedsiębiorstwem, która włącza oczekiwania społeczne w jego strategię działania (Rybak, 2017, s. 74-85). Pozytywna korelacja między społeczną odpowiedzialnością a wzrostem zaufania konsumentów została potwierdzona przez badaczy (Parsa i in., 2015, s. 250-260), dlatego jednym z celów jej świadomego włączania w strategie przedsiębiorstw jest

kształtowanie relacji zaufania, przede wszystkim wśród konsumentów (Martínez i Rodríguez del Bosque, 2013, s. 89-99).

Zaufanie jako czynnik sprzyjający realizacji celów ekonomicznych przedsiębiorstw staje się dla współczesnych organizacji niezwykle cennym zasobem, który sprzyja osiąganiu sukcesu w biznesie. Podmioty konkurujące o klienta i jego lojalność w coraz mniejszym stopniu mogą opierać swoje działania na zaufaniu racjonalnym. Konieczne wydaje się odwołanie do zaufania opartego na emocjach, gdzie racjonalne przesłanki podejmowanych decyzji konsumenckich powinny zostać uzupełnione o motywy odwołujące się do przekonań czy wyznawanego systemu wartości. Takie podejście pozwala na wzbudzenie zaufania opartego na przekonaniu, iż działania firmy nie są motywowane wyłącznie chęcią zysku, ale również troską o dobro wspólne, odpowiedzialnością oraz uczciwością wobec klienta i społeczeństwa.

Niezwykle istotne dla percepcji społecznych postaw przedsiębiorstw jest skuteczne komunikowanie działań związanych z CSR. Analiza wpływu pozytywnego wizerunku firm, wynikającego z ich społecznie odpowiedzialnych postaw, na zachowania rynkowe konsumentów była wielokrotnie przedmiotem badań empirycznych. Wykazano, że społeczne zaangażowanie przedsiębiorstwa jest nie tylko pozytywnie skorelowane z jego korzystnym wizerunkiem i przychylnym nastawieniem konsumentów (Lichtenstein, Drumwright i Braig, 2004, s. 16-32), ale również chroni przed utratą reputacji i stratami wizerunkowymi, w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych (Klein i Dawar, 2004, s. 203-217). Natomiast bardziej złożona zależność wykazana została w przypadku wpływu społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa na intencję zakupu. Wykazano, że pozytywna korelacja odnosi się jedynie do produktów wysokiej jakości, których cena nie odbiega od przeciętnego poziomu (Bhattacharya i Sen, 2004, s. 9-24). Jednak postrzeganie firmy jako społecznie odpowiedzialnej sprawia, że konsumenci silniej się z nią identyfikują i postrzegają ja przez pryzmat kreowanego w ten sposób pozytywnego wizerunku (Groza, Pronschinske i Walker, 2011, s. 639-652), co niewątpliwie zwiększa szansę na pojawienie się intencji zakupu (Ellen, Webb i Mohr, 2006, s. 147-157). Nie każda działalność z zakresu społecznej odpowiedzialności wpływa też w jednakowym stopniu na wzrost zaufania wobec konkretnego podmiotu. Wykazano, że działalność o charakterze charytatywnym wywiera większy wpływ na wzrost zaufania niż inne aktywności związane ze społeczną odpowiedzialnością (Park, Lee i Kim, 2014, s. 295- 302). Badania amerykańskich firm notowanych na rynku NASDAQ potwierdziły, że społeczna odpowiedzialność jest pozytywnie skorelowana z wartością firmy (Gherghina, Vintilă i Dobrescu, 2015, s. 1-12). Społeczna odpowiedzialność ma pozytywny wpływ na wizerunek przedsiębiorstwa także w przypadku kontrowersyjnych branży,

związanych z produkcją wyrobów tytoniowych, alkoholu czy broni (Cai, Jo i Pan, 2012, s. 467-480; Mišura, Cerović i Buterin, 2018, s. 157-171).

Generowanie przekonania, że pozaekonomiczne zobowiązania przedsiębiorstwa nie są marginalizowane wobec nadrzędnego celu jego funkcjonowania jakim jest generowanie zysków, powinno być efektem świadomych i zaawansowanych działań w obszarze społecznego zaangażowanie oraz ich skutecznego komunikowania. Podejście takie jawi się jako uzasadnione wobec przybierających na sile tendencji w postawach i zachowaniach konsumenckich, które stają się alternatywą dla powszechnego kultu konsumpcji oraz ignorowania jej etycznych skutków. Tendencje te związane są z pojawieniem się zjawiska etycznej konsumpcji, której istotą jest traktowanie zakupu jako swego rodzaju wyboru etycznego. Konsumenci związani z ruchem etycznego konsumeryzmu są świadomi negatywnych skutków nadmiernego konsumpcjonizmu oraz braku ograniczeń natury etycznej. Współcześnie wykształca się zupełnie nowy rodzaj konsumenta o wysokiej świadomości rynkowej, który w swoich decyzjach kieruje się niematerialnymi wartościami i poszukuje swojej tożsamości przez określone zachowania rynkowe. Konsument krytyczny poprzedza swoją decyzję zakupową głęboką analizą różnych aspektów związanych z nabyciem danego produktu i jest niezależny w swoich osądach (Arcidiacono, 2011, s. 516-522).

Zupełnie odmienne podejście niektórych nabywców do konsumpcji oraz motywy, którymi kierują się podejmując decyzje rynkowe stanowi dla przedsiębiorstw nowe wyzwanie, wymagające innowacyjnego podejścia do zarządzania społeczną odpowiedzialnością. W przypadku coraz liczniejszej grupy konsumentów trwała i autentyczna relacja zaufania nie może być budowana tylko na przesłankach związanych z ograniczaniem ryzyka transakcji. Racjonalna podbudowa konsumenckiego zaufania powinna zostać wzbogacona o dodatkowe elementy związane z emocjonalnym nastawieniem do zakupu. Wykorzystanie w tym celu społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw wydaje się jak najbardziej uzasadnionym posunięciem, zwłaszcza w perspektywie pojawiających się w zachowaniach konsumenckich nowych trendów, które stanowią alternatywę dla bezkrytycznego konsumpcjonizmu. Otwartym pozostaje pytanie o motywy przywiązania do wzorca etycznej konsumpcji oraz możliwość wskazania elementów związanych z CSR, które potencjalnie mogłyby być pomocne w budowaniu relacji zaufania adekwatnej do oczekiwań współczesnego konsumenta. Kluczowe dla skutecznego budowania autentycznej i trwałej relacji zaufania w oparciu o społeczną odpowiedzialność firm jest poznanie rzeczywistych motywów deklarowanego przywiązania do etycznego wzorca konsumpcji oraz określenie stopnia trwałości wynikającej z tego faktu relacji zaufania.

Konsumenci wobec CSR- wyniki badań

Wpływ społecznej odpowiedzialności na zaufanie konsumenckie to zagadnienie, które wymaga eksploracji ze względu na potencjalne możliwości zyskania skutecznego narzędzia walki o klienta. Badanie wpływu społecznej odpowiedzialności na zaufanie konsumentów przeprowadzone zostało w okresie od stycznia do marca 2018 roku. Wzięło w nim udział 230 potencjalnych respondentów, którzy zostali poproszeni o wypełnienie kwestionariusza ankiety, który otrzymali bezpośrednio lub za pośrednictwem poczty elektronicznej. Zwrócone zostały 172 prawidłowo i kompletnie wypełnione kwestionariusze, które zostały wzięte pod uwagę w dalszej analizie. 53% respondentów stanowili mężczyźni, natomiast 47% kobiety. 46% badanych było w wieku poniżej 25 lat, 27% między 26 a 40 rokiem życia, 19 % w wieku od 41 do 55 lat, natomiast 8% ankietowanych miało więcej niż 55 lat.

97% badanych przyznało, że cena produktu stanowi dla nich istotne kryterium determinujące decyzję o jego zakupie. Niemal tyle samo z nich (95,93%) zadeklarowało, że ważną rolę odgrywa również jakość. 86% ankietowanych bierze pod uwagę opinie innych konsumentów, a prawie 92 % uwzględnia swoje własne doświadczenia z przeszłości w kontaktach z daną marką czy firmą. 86% badanych deklaruje, że słyszało o społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. 75% kojarzyło ją z przestrzeganiem praw pracowniczych, niemal 82% z ochroną środowiska naturalnego, natomiast 82,5% badanych z działalnością charytatywną przedsiębiorstw. Ankietowani wskazywali też na własne zachowania rynkowe, które można uznać za przejawy etycznej konsumpcji. Niemal 92,5% z nich deklaruje, że stara się nie marnować żywności i nie kupować jej w nadmiarze, a prawie 57% przyznało, iż dzieli się nadwyżką zakupionej żywności z rodziną czy znajomymi, blisko 64% chętniej kupiłoby produkt ze znakiem „fair trade" niż bez tego oznaczenia, ponad połowa (52,9%) zwraca uwagę na to czy produkt był testowany na zwierzętach, a 75% ankietowanych twierdzi, że chętniej kupiliby produkt, który nie ma negatywnego wpływu na środowisko naturalne. Ponad osiemdziesiąt procent (85,46%) ankietowanych konsumentów mając alternatywę wybrałoby produkt, którego sprzedaż pomaga rozwiązać dany problem społeczny, przyczyniając się w ten sposób do wspólnego dobra. Jeszcze więcej badanych (91,27%) pozytywnie odbiera produkty, których dochód ze sprzedaży przeznaczany jest na konkretny cel charytatywny. Ponad trzy czwarte ankietowanych (86,62%) deklaruje, że bardziej ufa firmom, które stosują praktyki związane ze społeczną odpowiedzialnością.

Z drugiej strony niemal wszyscy (98,25%) przyznają, że słyszeli o negatywnych zjawiskach związanych z etycznymi aspektami działania przedsiębiorstw, takich jak:

greenwashing, świadome ukrywanie negatywnych informacji, agresywna i wprowadzająca w błąd reklama, lekceważenie zasad bezpieczeństwa, zanieczyszczanie środowiska naturalnego, nieetyczne zachowania wobec pracowników i klientów, fałszowanie wyników badań czy podawanie do wiadomości publicznej nieprawdziwych informacji. Ponad połowa ankietowanych (57,55%) uważa za prawdopodobny rozdźwięk między deklaracjami firm na temat ich społecznej odpowiedzialności a rzeczywistością.

Opinie konsumentów pokazują jak złożonym zagadnieniem jest budowanie relacji zaufania w oparciu o społeczną odpowiedzialność, gdyż konsumenci w coraz większym stopniu zwracają uwagę na ten aspekt funkcjonowania przedsiębiorstw. Ze względu na wstępny charakter przeprowadzonych badań konieczna jest pogłębiona analiza tego zagadnienia, która wskaże bardziej szczegółowe motywacje nabywców oraz możliwości skutecznego budowania trwałych relacji oraz zaufania w oparciu o etyczne wzorce konsumpcji.

Podsumowanie

Celem pracy było określenie znaczenia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w budowaniu zaufania opartego o społecznie odpowiedzialne działania organizacji. Wyniki cytowanych w pracy oraz przeprowadzonych badań potwierdzają hipotezę, która zakłada istotną rolę społecznej odpowiedzialności jako skutecznego narzędzia budowania zaufania konsumenckiego. Współcześni konsumenci są świadomi swojej roli w relacjach rynkowych oraz możliwości realnego oddziaływania na działania przedsiębiorstw, a także coraz bardziej krytyczni wobec ich etycznych i społecznych postaw. Zdobycie zaufania oraz zbudowanie trwałej relacji procentującej sukcesem ekonomicznym wymaga odwołania nie tylko do racjonalnych, ale również emocjonalnych motywacji nabywców. Skuteczne konkurowanie ceną czy jakością może okazać się niewystarczające na współczesnym rynku, gdzie pojawił się nowy typ konsumenta, który jest krytyczny wobec nieetycznych zachowań przedsiębiorstw oraz niepohamowanego konsumpcjonizmu. Konieczne staje się dostosowanie do emocjonalnych potrzeb nabywców wyznaczanych przez standardy etyczne oraz poczucie współodpowiedzialności za społeczne skutki relacji rynkowych. Niezbędne wydaje się również uwzględnienie charakterystycznych dla współczesnego rynku personalizacji oraz wirtualizacji relacji z konsumentem, które w specyficzny sposób determinują możliwości kreowania zaufania. Ze względu na upowszechnienie etycznych wzorców konsumpcji społeczna odpowiedzialność powinna stać się jednym z kluczowych elementów budowania relacji zaufania oraz oddziaływania na zachowania oraz postawy konsumenckie.

Literatura

Arcidiacono, D. (2011). Consumer Rationality in a Multidisciplinary Perspective. *The Journal of Socio-Economics*, No. 40, 516-522.

Bhattacharya, C., Sen, S. (2004). Doing Better at Doing Good: When, Why and How Consumers Respond to Corporate Social Initiatives. *California Management Review*, No. 47(1), 9-24.

Boon, S., Holmes, J. (1991). The Dynamics of Interpersonal Trust: Resolving Uncertainly in the Face of Risk. In: Hinde, R., Groebel, J., (ed.), *Cooperation and Prosocial Behavior*. Cambridge: Cambridge University Press.

Bruni, L., Sugden, R. (2000). Moral Canals: Trust and Social Capital in the Work of Hume, Smith and Genovesi. *Economics and Philosophy*, No. 16, 21-45.

Cai, Y., Jo, H., Pan, C. (2012). Doing well while doing bad? CSR in controversial industry sectors. *Journal of Business Ethics*, No. 4, 467 –480.

Cuevas, J., Julkunen, S., Gabrielsson, M. (2015). Power Symmetry and the Development of Trust in Interdependent Relationships: The Mediating Role of Goal Congruence. *Industrial Marketing Management*, No. 48, 149-159.

Dimyati, M., Subagio, N. (2018). Customer trust as mediator in the creation of customer relationship intention. *Management and Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, No. 1., 710-729.

Ellen, P., Webb, D., Mohr, D., Lois, A. (2006). Building Corporate Associations: Consumer Attributions for Corporate Social Responsibility Programs? *Journal of the Academy of Marketing Science*, No. 34(2),147-157.

Gherghina, S., Vintilă, G., Dobrescu, D. (2015). An empirical research on the relationship between corporate social responsibility ratings and US listed companies' value. *Journal of Economics Studies and Research*, No. 1, 1 – 12.

Giddens, A. (2006). *Socjologia.* Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Groza, M., Pronschinske, R., Walker, M. (2011). Perceived Organizational Motives and Consumer Responses to Proactive and Reactive CSR. *Journal of Business Ethics*, No. 102, 639-652.

Grudzewski, W., Hejduk, I., Sankowska, A., Wańtuchowicz, M. (2009). *Zarządzanie zaufaniem w przedsiębiorstwie. Koncepcja, narzędzia, zastosowania.* Kraków: Wolters Kluwer.

Halliburton, C., Poenaru, A. (2010). *The role of trust in consumer relationship*. London: ESCP Europe Business School.

Kenning, P. (2002). *Customer Trust Management: Ein Beitrag zum Vertrauensmanagement im Lebensmitteleinzelhandel*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts Verlag.

Klein, J., Dawar, N. (2004). Corporate Social Responsibility and Consumers' Attributions and Brand Evaluations in a Product-harm Crisis. *International Journal of Research in Marketing*, No. 21(3), 203-217.

Kouatli, I. (2016). Managing Cloud Computing Environment: Gaining Customer Trust with Security and Ethical Management. *Procedia Computer Science*, No. 91, 412 – 421.

Lichtenstein, D., Drumwright, M., Braig B. (2004). The Effect of Corporate Social Responsibility on Customer Donations to Corporate-Supported Nonprofits. *Journal of Marketing*, No. 68(4),16-32.

Martínez, P., Rodríguez del Bosque, I. (2013). CSR and Customer Loyalty: The Roles of Trust, Customer Identification with the Company and Satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, No. 35, 89-99.

Mišura, M., Cerović, L., Buterin, V. (2018). Relationship between Corporate Social Responsibility and Business Success: Case of the Global Tobacco Industry. *Journal of Contemporary Management Issues*, No.1, 157-171.
Neumann, M. (2006). *Konsumentenvertrauen. Messung, Determinanten und Konsequenzen*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts Verlag.
Park, J., Lee, H., Kim, Ch. (2014). Corporate Social Responsibilities, Consumer Trust and Corporate Reputation: South Korean Consumers' Perspectives. *Journal of Business Research*, No. 67, 33-40.
Parsa, H., Lord, K., Putrevu, S., Kreeger, J. (2015). Corporate Social and Environmental Responsibility in Services: Will Consumers Pay for It? *Journal of Retailing an Consumer Services*, No. 22, 250-260.
Singh, V., Jain, A. (2015). Consumer Trust in Retail: Development of a Multiple Item Scale. *Journal of Economics, Business and Management*, No. 10, 971-976.
Rybak, A. (2017). Zaufanie konsumenckie do podmiotów działających w branży e-commerce w aspekcie koncepcji CSR. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, nr 332, 74-85.

Catering zdrowej żywności jako przejaw społecznej odpowiedzialności firm gastronomicznych, a dochody ich klientów

Healthy food delivery service as a sign of catering companies' social responsibility and their customers' income

Jacqueline Rowiecka

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Streszczenie

Siłownie działające 24h/dobę, powszechne porady psychodietetyczne, usługi cateringu dietetycznego[69] oferujące tzw. zdrową żywność, to swoiste komponenty, których żąda współczesność. Na tym tle zwrócono uwagę na koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Przyjęto, iż tzw. prozdrowotne oraz proekologiczne aspekty owej koncepcji, znajdują wyraz m.in. w stałym rozwoju przedsiębiorstw oferujących tzw. zdrową żywność. Nawiązanie do tego zagadnienia stało się celem teoretycznej części opracowania. Było to podstawą do rozpatrzenia – w części empirycznej – zależności pomiędzy korzystaniem z usług cateringu dietetycznego, a dochodami jego klientów, jako czynnika warunkującego popyt na rynku owego cateringu dietetycznego a zarazem sukcesu funkcjonowania rozpatrywanych przedsiębiorstw gastronomicznych. Badania empiryczne przeprowadzone zostały wśród pracowników wrocławskich przedsiębiorstw, którzy korzystają obecnie lub korzystali w przeszłości z usług cateringu dietetycznego.

Summary

24 hours gyms, common psycho-nutritional advices, diet delivery services [70], offering so-called healthy food are specific elements of the contemporary world. In this context, it is worth emphasising the idea of corporate social responsibility (CSR). Was accepted to consider that so-called health- and ecological-promoting aspects of its concept are reflected in the development of enterprises which offer so-called healthy food. The reference to this concept has become a target of theoretical section. This was the foundation to consider – in empirical section – relationship between the use of diet catering services and the income of their potential customers as a factor determining demand on their home market and running successful

[69] Catering dietetyczny będzie synonimicznie używany z pojęciem diety pudełkowej oraz diety pod drzwi klienta
[70] Diet delivery service synonymously describes boxed healthy food and healthy diet straight to clients' doors

catering businesses. Empirical studies were conducted among employees in enterprises in Wrocław who are or have been consumers of diet delivery services.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu w obszarze prozdrowotnym, zdrowa żywność, catering dietetyczny
Key words: corporate social responsibility in the context of health promotion, healthy food, diet food delivery
Kody JEL: M14

Wprowadzenie

Na przełomie ostatnich lat coraz większe znaczenie zyskuje aspekt zdrowego odżywiania (Story, Kaphingst, Robinson-O'Brien i Glanz, 2008, s. 253-272; Kearney, 2010, s. 2793-2807). Przyczyną tego zjawiska jest coraz większa świadomość konsumentów względem kupowanych artykułów spożywczych, ich nieufność skierowana ku żywności konwencjonalnej, uświadomienie sobie rangi zdrowia, jak również moda na *bycie fit*.

Bezsprzecznym jest stwierdzenie, iż dieta warunkuje zdrowie człowieka i oddziałowuje na jakość naszego życia (Chrysochou, Askegaard, Grunert i Kristensen, 2010, s. 288-297). Nie można przy tym zapomnieć o związku między jakością życia i pracą. Pracownicy, by efektywnie wypełniać swoje obowiązki muszą dbać o swój organizm, sprawność psychofizyczną oraz prawidłowe odżywianie, za którego źródło coraz częściej uznaje się świeże, ekologiczne surowce a szerzej tzw. ekologiczną żywność. W praktyce żywność taka jest już oferowana m.in. przez przedsiębiorstwa gastronomiczne specjalizujące się w cateringu zdrowej żywności. W tym miejscu warto także zaznaczyć, iż przedsiębiorstwa gastronomiczne oferujące zdrowe i świeże produkty ekologiczne, mimo ponoszenia wyższych kosztów, uzyskują wyższe dochody, zdobywając zaufania klienta, poprzez poprawę jego zdrowia, samopoczucia i regulację jego odżywiania.

Na tym tle, ujawnia się – związana z koncepcją CSR[71] – społeczna, proekologiczna rola przedsiębiorstw gastronomicznych ukierunkowana na oferowanie tzw. zdrowej żywności. W literaturze przedmiotu (Frank, 2016; Diety "pudełkowe" robią furorę, 2016; Catering dietetyczny- dlaczego to działa?, 2013; Brak czasu na dietę? Jest na to sposób - catering dietetyczny dla zapracowanych, 2017) podejmuje się wprawdzie rozważania dotyczące

[71] Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw definiowana jest jako odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na środowisko (KOM, 2011, s. 7)

prozdrowotnych aspektów żywności ekologicznej, jednak tylko sporadycznie łączy się je ze społeczno-ekonomicznymi uwarunkowaniami rozwoju przedsiębiorstw gastronomicznych. Swoistym novum w tym obszarze, wydaje się w szczególności rozpatrywanie związków między realizacją koncepcji CSR a funkcjonowaniem przedsiębiorstw specjalizujących się w usługach gastronomicznych, związanych z tzw. dietą pudełkową[72].

Celem niniejszego opracowania było zatem, zwrócenie uwagi na specyfikę funkcjonowanie przedsiębiorstw gastronomicznych, oferujących catering zdrowej żywności w ramach tzw. diety pudełkowej, a w szczególności, na realizację przez nie przejawów koncepcji CSR. Uczyniono to podstawą do rozpatrzenia – w części empirycznej artykułu– zależności pomiędzy korzystaniem z usług cateringu dietetycznego, a dochodami jego potencjalnych klientów. Przyjęto, iż owe dochody należy rozpatrywać jako jeden z czynników warunkujących popyt na catering dietetyczny a w rezultacie jako czynnik sukcesu interesujących nas tutaj przedsiębiorstw gastronomicznych.

Badania empiryczne[73] -przeprowadzone zostały wśród pracowników wrocławskich przedsiębiorstw, którzy korzystają obecnie lub korzystali w przeszłości z usług cateringu dietetycznego.

Nowy styl odżywiania a społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw

Do niedawna dystrybucja żywności skupiała się przede wszystkim na równowadze pomiędzy jak najwyższą jakością produktów, a jak najniższymi kosztami. Rosnąca świadomość klientów, problemy środowiskowe, wchodzące coraz to nowsze regulacje prawne oraz coraz mniejsze zasoby naturalne dyktują nowe spojrzenie na ochronę środowiska oraz poszanowanie darów natury (Chaabane, Ramudhin i Paquet, 2012, s. 37–49). Rozwój społeczno-gospodarczy wprowadził odmienne spojrzenie na funkcję żywności, również w ujęciu psychospołecznym i kulturowym (Jaworski i Fabisiak, 2017, s. 17-29). Wizerunek współczesnego człowieka to czynny zawodowo, spełniający się w rolach rodzinnych, szukający satysfakcji z życia poprzez realizowanie swoich pasji, aktywny uczestnik życia społecznego. W tym zawiłym labiryncie trudno znaleźć czas na codzienne przygotowywanie zdrowych, smacznych i świeżych posiłków. I tu ku oczekiwaniom społeczeństwa, wychodzą już od wielu lat, coraz prężniej rozwijające się, firmy cateringu dietetycznego.

[72] dieta oparta na posiłkach przygotowanych i dostarczanych przez firmę cateringową (Dec, Czeszewski, 2017)
[73] Metodyczne aspekty badań empirycznych, w tym opis próby przedstawiono w dalszej części niniejszego artykułu.

Popyt na usługi cateringowe nieustannie wzrasta, z jednej strony dzięki coraz szybszemu tempu życia, z drugiej coraz wyższej jakości oferowanych usług. Kilka lat temu widok osób z plastikowymi pudełkami, pełnymi posiłków na cały dzień, wzbudzał zainteresowanie. Dzisiaj jest to już codzienność. Zbilansowane, odpowiednio dobrane do potrzeb każdego klienta diety pozytywnie wpływają na jego zdrowie, lepsze samopoczucie, a tym samym relatywnie wyższy stopień zadowolenia z życia.

Mając na uwadze powyższe, warto zaznaczyć, iż prozdrowotny wymiar funkcjonowania branży gastronomicznej, w rozumieniu wpływu diety na zdrowie człowieka, warto rozpatrywać w kontekście realizacji założeń koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) (Stawicka, 2012, s. 153-162; Stawicka, 2011; Cierniak-Emerych i Zięba, 2016, s. 81-91; Adamczyk, 2009), rozumianej jako odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na środowisko (KOM, 2011, s. 7). Pracownik, zarówno w kwestii pracy fizycznej, jak również umysłowej, dla efektywnego działania potrzebuje odpowiedniej ilości energii, dostarczanej wraz z pożywieniem. Zdrowe odżywianie warunkuje dobre samopoczucie jednostki, pozytywne podejście do rzeczywistości, w tym do obowiązku pracy. Odpowiednio dobrany plan żywieniowy sprzyja, nie tylko budowaniu szczupłej sylwetki i atrakcyjności, lecz również, i przede wszystkim, zdrowiu fizycznemu i psychicznemu. Efektywność pracowników to jeden z podstawowych fundamentów prawidłowego działania przedsiębiorstwa. W tym kontekście niezwykle ważne jest dbanie zarówno o zdrowie pracowników, jak i poszerzanie ich wiedzy na temat zdrowej żywności.

W rozumieniu koncepcji CSR, społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa gastronomicznego, oferującego usługi cateringu zdrowej żywności– w opinii autorki niniejszego opracowania– zyskuje na znaczeniu poprzez, z jednej strony, oferowanie zdrowych surowców wpływających na poprawę stanu zdrowia klientów, a z punktu Zarządzania Zasobami Ludzkimi (ZZL)- zwiększaniu efektywności pracy (pracownik zdrowy to pracownik bardziej wydajny). Z drugiej zaś strony, dzięki używaniu produktów naturalnych, nieprzetworzonych przyczynia się do większego poszanowania środowiska naturalnego oraz zwiększa świadomości ludzi w kwestii prawidłowego odżywiania, co wpisuje się w założenia koncepcji CSR (Paliwoda-Matiolańska, 2014).

Usługi firm gastronomicznych oferujących tzw. zdrową żywność powszechnie uważane są jednak za drogie, a więc dostępne głównie dla osób o wysokich dochodach. Powstaje pytanie o zależność pomiędzy dochodami potencjalnych klientów, a zamawianiem diety pudełkowej?

Metodyczne aspekty własnych badań empirycznych

Badanie kwestionariuszowe, dotyczące ukazania zależności pomiędzy zamawianiem usług cateringu dietetycznego a dochodami klientów, przeprowadzone zostało na terenie Wrocławia.[74] Na terenie stolicy województwa dolnośląskiego działa około 35 firm oferujących różnorodne diety pudełkowe, na które popyt nieustannie rośnie. Z powodu nieustannego rozwoju i rozszerzania działalności terytorialnej najprężniej działających firm wciąż wzrasta ilość zamówień. Największe i najpopularniejsze przedsiębiorstwa dystrybuują już swoje produkty na terenie całego kraju.

Grupę respondentów stanowiły osoby korzystające obecnie, lub w przeszłości z usług firm cateringu dietetycznego. Dobór próby był sieciowy oraz wykonany metodą kuli śnieżnej. Rozpoczęto badanie od osób obecnie spożywających catering dietetyczny, by kolejno, od respondentów, podczas zbierania danych kwestionariuszowych, gromadzić dane o możliwych osobach spełniających warunki przystąpienia do badania. Kwestionariusz był anonimowy, zawierał 33 pytania podzielone na grupy tematyczne.

Do analizy statystycznej wykorzystany został program Statistica 12. Zgodność rozkładów zmiennych ilościowych z rozkładem normalnym badano testem Shapiro-Wilka, a jednorodność wariancji sprawdzano testem Levene'a. W przypadku spełnienia założeń dotyczących użycia testów parametrycznych hipotezy weryfikowano testem t (Studenta) dla zmiennych niezależnych. Gdy założenia nie zostały spełnione posłużono się testem nieparametrycznym U Manna-Whitneya. Korelacje dla zmiennych jakościowych wykonywano za pomocą testu niezależności chi-kwadrat. Założono poziom istotności $\alpha=0,05$. Za istotne statystycznie uznawano wyniki, gdy wyliczone prawdopodobieństwo testowe p spełniało nierówność $p<0,05$.

Badanie kwestionariuszowe zostało przeprowadzone na grupie 147 osób. Kobiety stanowiły 52% respondentów, natomiast mężczyźni tworzyli grupę 48% wszystkich badanych. W przeważającej części były to osoby z dyplomem ukończenia studiów wyższych- 75%, wykształcenie średnie zdeklarowało 25%. Elementem bardziej różnicującym respondentów okazał się stan cywilny. Prawie połowę grupy (48%) stanowiły osoby zamężne/ żonate, 29% deklarowało się jako osoba w związku a 23% badanych stanowili single. 42% badanych osób stanowiły osoby posiadające dzieci (24%- jedno dziecko; 12%- dwoje, 3% trójkę oraz 2% respondentów czwórkę). Kolejnym elementem charakterystyki badanej grupy było miejsce

[74] Przedstawione tutaj wyniki badań stanowią część szerszych badań, obejmujących również inne społeczne aspekty funkcjonowania przedsiębiorstw gastronomicznych oferujących usługi cateringu zdrowej żywności.

zamieszkania. Aż 67% respondentów zadeklarowało, iż mieszka w mieście o liczebności powyżej 250 000 mieszkańców (3% w mieście o liczebności 100 000-250 000 mieszkańców; 9%- 50 000- 100 000; zamieszkanie w mieście do 50 000 mieszkańców zadeklarowało 10% respondentów, podobny procent to mieszkańcy wsi). Grupę 81% stanowiły osoby czynne zawodowo, wśród których 71% to pracownicy umysłowi, 8% fizyczni, 22% to osoby prowadzące własną działalność gospodarczą; 18% studenci oraz 1% to bezrobotni.

Dochód a skłonność do korzystania z usług firm cateringu dietetycznego oferującego zdrową żywność - prezentacja wyników badań empirycznych

Prezentacja wyników badań empirycznych, dotyczących związków pomiędzy zamożnością a dochodami miesięcznymi brutto dotyczy 119 respondentów, ze 147 osób objętych badaniami. Wybrano osoby, które zadeklarowały, iż są czynne zawodowo i otrzymują regularne wynagrodzenia. Średni dochód wśród respondentów wyniósł 3234,87 zł., odchylenie standardowe 1114,80 zł. Najwyższy dochód wyniósł 6100 zł, natomiast za najniższy uznano kwotę 1200zł.

Tabela 5**.** Wartości liczebności, średniej, mediany, odchylenia standardowego, maksimum oraz minimum dla dochodu miesięcznego brutto badanej grupy

Zmienna	**N**	**Średnia**	**Mediana**	**Minimum**	**Maksimum**	**Odch.std**
dochód miesięczny	119	3234,87	3200	1200	6100	1114,80

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Poszukując odpowiedzi na pytanie, czy zamożność ma wpływ na decyzje regularnego zamawiania diety pudełkowej, w pierwszej kolejności sprawdzono, czy wartość budżetu respondentów ma rozkład zgodny z normalnym. Wzięto pod uwagę dwie grupy respondentów- osoby zamawiające catering dietetyczny w chwili przeprowadzania badania kwestionariuszowego oraz te korzystające z niego w przeszłości. Pierwszą grupę klientów charakteryzuje rozkład zgodny z normalnym natomiast badani niekorzystający obecnie z cateringu, znacznie odbiegają od rozkładu normalnego. Osoby zamawiające usługi cateringu

dietetycznego w chwili badania podzielono ponadto na tych zamawiających regularnie oraz sporadycznie. Badania obu podgrup były zgodne z rozkładem normalnym. Do porównań zamawiający– niezamawiający wykorzystany został test nieparametryczny U Manna-Whitneya, natomiast do porównania pomiędzy regularnymi a nieregularnymi klientami usług cateringowych wykorzystany został test parametrycznym t (Studenta) dla zmiennych niezależnych.

W badaniu posłużono się dwiema hipotezami. H0: nie istnieją różnice pomiędzy dochodem osób a zamawianiem usług diety pudełkowej; H1: istnieją różnice pomiędzy dochodem osób a zamawianiem usług diety pudełkowej. Wynik testu U Manna-Whitneya jest istotny statystycznie (p=0,0002), co oznacza, iż istnieje podstawa do przyjęcia hipotezy o istnieniu różnic w obu porównywanych grupach. Wartości mediany i średniej arytmetycznej są wyraźnie wyższe w gronie osób aktualnie korzystających z diety pudełkowej.

Tabela 6**.** Wyniki testu U Manna- Whitneya dla zależności między dochodami, a zamawianiem usług cateringu dietetycznego

Grupa	**N**	**Średnia**	**Mediana**	**Odch.std**	**Z**	**p**
Korzystający	40	3702,5	3450	949,1	3,77	0,0002
Niekorzystający	79	2998,1	2600	1122,9		

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

W analizie testu t (Studenta) postawione zostały następujące hipotezy H0: nie istnieją różnice pomiędzy grupami osób regularnie oraz sporadycznie korzystającymi z usług cateringu dietetycznego, a ich dochodami; H1: istnieją różnice pomiędzy grupami osób regularnie oraz sporadycznie korzystającymi z usług cateringu dietetycznego, a ich dochodami. Analiza dla zmiennych niezależnych nie wykazała istotnych statystycznie różnic pomiędzy średnimi dochodami obu grup (p=0,2128). Brak jest więc podstaw do stwierdzenia, iż zamożność ma wpływ na regularność zamawiania usług cateringu dietetycznego.

Z przeprowadzonego badania empirycznego nasuwa się bezpośredni wniosek, iż dochód warunkuje popyt branży cateringu dietetycznego. Jednocześnie jednak nie ma podstaw do stwierdzenia, iż wpływa on na regularność zamówień diety pudełkowej.

Tabela 7**.** Wyniki testu t-Studenta dla zależności między dochodami, a zamawianiem usług cateringu dietetycznego

Średnia		**t**	**df**	**p**	**N**		**Odch.std**	
Reg.	Niereg.				Reg.	Niereg.	Reg.	Niereg.
3531,8	3911,1	-1,27	38	0,2128	22	18	945,4	937,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Podsumowanie

Efektywność pracowników to jeden z fundamentów prawidłowo funkcjonującego przedsiębiorstwa. Zależy od wielu czynników, w tym także od kondycji fizycznej człowieka, rozumianej jako zdrowie oraz jego siła. Jej wzmocnieniu sprzyja zdrowy styl życia oraz racjonalne, zbilansowane odżywianie. *Zdrowie i działania ukierunkowane na jego podtrzymywanie lub wzmacnianie stają się idee fixe współczesnego człowieka* (Dzwonkowska-Godula, 2016). Rynek, podążając za potrzebami jednostki, stwarza nowe formy działalności, dzięki którym ludzie mogą dbać o zdrowie, kondycję osiągając przy tym wymarzoną figurę. Ku takim oczekiwaniom wychodzą przedsiębiorstwa branży cateringu dietetycznego, oferujące tzw. zdrową żywność.

Jednocześnie, jak zauważono w artykule, prowadzona przez tego rodzaju przedsiębiorstwa działalność wpisuje się w zasady społecznej odpowiedzialności (CSR) oddziałując na wszystkie aspekty biznesu. Pozwala na uzyskiwanie korzyści ekonomicznych, dbając o zachowywanie wartości nadrzędnych dotyczących człowieka oraz ochrony środowiska naturalnego, w którym funkcjonuje.

Wyniki przeprowadzonych badań empirycznych pokazały przy tym, iż klientami przedsiębiorstw branży cateringu dietetycznego, oferujących tzw. zdrową żywność, są przede wszystkim osoby młode, których średni dochód miesięczny wynosi 3200 zł, a więc poniżej przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w Polsce. Osoby te są w stanie przeznaczyć ponad 1000zł miesięcznie na zdrowe, odpowiednio zbilansowane odżywianie. Ustosunkowując się do zależności między regularnym zamawianiem cateringu, a poziomem dochodów, nie stwierdzono, iż osoby regularnie zamawiające dietę pudełkową posiadają wyższe dochody.

Przedstawione tutaj rozważania, z pewnością nie wyczerpują podjętej problematyki. Zasadne wydaje się, w szczególności podjęcie szerszych badań, dotyczących związków pomiędzy funkcjonowaniem przedsiębiorstw branży cateringu dietetycznego, oferujących tzw. zdrową żywność, a realizacją przez nie założeń koncepcji CSR.

Literatura

Adamczyk, J. (2009). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*. Warszawa: Wydawnictwo PWE.

Brak czasu na dietę? Jest na to sposób - catering dietetyczny dla zapracowanych. (2017). https://www.haloursynow.pl/artykuly/brak-czasu-na-diete-jest-na-to-sposob-catering-dietetyczny-dla-zapracowanych,7935.htm (26.05.2018).

Catering dietetyczny – dlaczego to działa? (2013). http://ekoist.pl/catering-dietetyczny/ (26.05.2018).

Dec, T. i Czeszewski, M. (2017). Obserwatorium Językowe Uniwersytetu Warszawskiego. Najnowsze Słownictwo Polskie. http://nowewyrazy.uw.edu.pl/haslo/dieta-pudelkowa.html (16.08.2018).

Chaabane, A., Ramudhin, A., i Paquet, M. (2012). Design of sustainable supply chains under the emission trading scheme. *International Journal of Production Economics*, 135.

Chrysochou, P., Askegaard, S., Grunert, K.G. i Kristensen, D.B. (2010). Social Discourses of Healthy Eating. A Market Segmentation Approach. *Appetite*, n 55 (2).

Cierniak-Emerych, A. i Zięba, K. (2016). Kultura organizacyjna przedsiębiorstwa zorientowanego na odpowiedzialność społeczną: studium przypadku. *Marketing i Rynek*, nr 3.

Diety "pudełkowe" robią furorę. Coraz więcej Polaków stać na catering dietetyczny. (2016). http://forsal.pl/artykuly/966652,diety-pudelkowe-robia-furore-coraz-wiecej-polakow-stac-na-catering-dietetyczny.html (26.05.2018).

Dzwonkowska-Godula, K. (2016). Stosunek młodych ludzi do własnego zdrowia a idea healthismu. *Acta Universistatis Lodziensis. Folia Sociologica* nr 58.

European Commision, Promoting a European Framework for Coroprate Social Responsibility http://ec.europea.eu 2001 (04.01.2016).

Frank, M. (2016). *Jak dobrze wybrać catering dietetyczny* http://www.mojdietetyk.pl/artykuly/jak-dobrze-wybrac-catering-dietetyczny.html (26.05.2018).

Jaworski, M. i Fabisiak, A. (2017). Psychospołeczne determinanty wyboru żywności. *Zeszyty Naukowe Uczelni Vistula* nr 54 (3).

Kearney, J. (2010). Food consumption trends and drivers. *Philosophical Transactions of the Royal Society B. Biological Sciences*, 365.

Komisja Europejska (2011). *Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-społecznego i Komitetu Regionów. Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw.* Bruksela: Komisja Europejska.

Paliwoda-Matiolańska, A. (2014*). Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.

Sokołowska, A. (2013). *Społeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa. Identyfikacja-ocena- kierunki doskonalenia*. Wrocław: Wyd. UE we Wrocławiu.

Stawicka, E. (2011). Agrobiznes a społeczna odpowiedzialność. *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu*, t. 5

Stawicka, E. (2012). Kierunki polityki społecznej odpowiedzialności w małych i średnich przedsiębiorstwach. *Zarządzanie i Finanse*, t. 10.
Story, M., Kaphingst, K.M., Robinson-O'Brien, R. i Glanz, K. (2008). Creating healthy food and eating environments: policy and environmental approaches. *Annual Review of Public Health*, 29.

Identyfikacja głównych barier w rozpoznaniu społecznie nieodpowiedzialnego przedsiębiorstwa

The identification of main barriers of recognition of social irresponsible enterprise

Agnieszka Sokołowska-Durkalec
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Streszczenie

W artykule o charakterze teoretycznym, zgodnie z jego celem, zaprezentowano główne bariery w rozpoznaniu społecznie nieodpowiedzialnego przedsiębiorstwa. Opisano w nim kluczowe cechy społecznie nieodpowiedzialnego przedsiębiorstwa i wynikające z nich dylematy oraz główne nurty badawcze społecznej nieodpowiedzialności przedsiębiorstwa z perspektywy przedmiotowych barier.

Summary

In theoretical article, according to its purpose, is present to main barriers of recognition of social irresponsible enterprise. It presents key characteristics of social irresponsible enterprise and dilemmas, which result from its, also main research trends from perspective of objective barriers.

Słowa kluczowe: społeczna nieodpowiedzialność przedsiębiorstwa, społecznie nieodpowiedzialne przedsiębiorstwo, bariery, nurty badawcze.
Key words: social irresponsibility of enterprise, social irresponsible enterprise, barriers, research trends.
Kody JEL: M14, M1.

Wprowadzenie

Rozważania dotyczące koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa przyjmują zazwyczaj pozytywny obraz związany z jej konceptualizacją oraz możliwościami implementacji przy założeniu zmiennego kontekstu organizacyjno-zarządczego oraz wielowymiarowego i niestabilnego otoczenia społeczno-gospodarczego. Okazuje się, że oprócz solidnych i wielokontekstowych teoretyczno-empirycznych studiów problematyki oraz

przykładów prezentujących prawdziwie społecznie odpowiedzialne przedsiębiorstwa, istnieją - mające niewiele wspólnego ze wspomnianymi - sposoby propagowania koncepcji, która bardziej kojarzy się z fasadowym, incydentalnym narzędziem marketingowym, niż poważną ugruntowaną koncepcją zarządzania przedsiębiorstwem. To komercjalizacja koncepcji i jej zwrot w stronę „wygodnej ewaluacji" i prezentacji wyników społecznie odpowiedzialnych działań (głównie dużych przedsiębiorstw) w postaci raportów społecznych, szczątkowo traktujących poważne problemy społeczne oraz pomijających ewentualne nadużycia, nieprawidłowości, dysfunkcje, niejako szkodzi koncepcji. Obiektywności eksploracyjnej nie dodają także badania empiryczne praktycznie we wszystkich grupach przedsiębiorstw (z wyraźnym niedostatkiem małych), które mają w przeważającej większości charakter deklaratywny, będąc zbiorem subiektywnych odczuć i wypowiedzi właścicieli i kadry zarządzającej, przy niewielkim udziale pracowników i pozostałych interesariuszy. W efekcie można zaobserwować rosnącą dysproporcję między teorią a praktyką, między tym o czym przedsiębiorstwa informują a co w rzeczywistości robią.

Dlatego zasadne wydaje się przyjęcie założenia o potrzebie uzupełniania obrazu społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw o ich działania społecznie nieodpowiedzialne. Wówczas może okazać się, iż „wyjściowym" modelem/poziomem/etapem rozwoju przedsiębiorstwa w tym zakresie stanie się społecznie nieodpowiedzialne przedsiębiorstwo. Warto zastanowić się czym ono jest. Stąd istotne staje się podjęcie próby odpowiedzi na pytania: *jakie są kluczowe cechy społecznie nieodpowiedzialnego przedsiębiorstwa i jakie wynikają z nich dylematy?* oraz *jakie można zidentyfikować główne bariery w rozpoznaniu społecznie nieodpowiedzialnych przedsiębiorstw?*

Niniejszy artykuł o charakterze teoriopoznawczym ma na celu identyfikację głównych barier w rozpoznaniu społecznie nieodpowiedzialnego przedsiębiorstwa.

Społecznie nieodpowiedzialne przedsiębiorstwo - próba identyfikacji kluczowych cech i wynikających z nich dylematów

Rozpoznanie społecznie nieodpowiedzialnego przedsiębiorstwa nastręcza podobne problemy jak diagnoza społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa (Riera i Iborra, 2017, s. 146-162; Antonetti i Maklan 2016, s. 429-444). Zazwyczaj przyjmuje się, że społecznie odpowiedzialne przedsiębiorstwo to takie, w którym obserwowane jest odpowiednie nasycenie, czyli poziom dojrzałości wdrożenia i realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności, czyli zestawu założeń ją konstytuujących oraz instrumentarium z zarządzaniem społeczną

odpowiedzialnością na czele. Trudno jest jednoznacznie stwierdzić czy można uznać za społecznie nieodpowiedzialne przedsiębiorstwo, którego nieodpowiedzialne działania są incydentalne lub nie wpisują się w poszczególne poziomy dojrzałości społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa, czy może jest nim zestaw celowych działań skutkujących łamaniem prawa, zasad etycznych, obyczajowych, społecznych i ekonomicznych. Cechy społecznie nieodpowiedzialnego przedsiębiorstwa można identyfikować zarówno jako przeciwieństwo cech społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa, ale także jako zestaw cech zarezerwowanych tylko dla przedsiębiorstw, które mogą nosić takie miano. Dlatego wyzwania badawcze, w tym ewaluacyjne, a wraz z nimi ostrożność w formułowaniu uogólnień oraz normatywnych zaleceń, prowadzą do założenia, że w rozpoznawaniu cech społecznie nieodpowiedzialnego przedsiębiorstwa istotne jest zidentyfikowanie głównych obszarów społecznej nieodpowiedzialności, wyznaczających jednocześnie specyficzne cechy przedmiotowego bytu organizacyjno-ekonomiczno-społecznego. Mogą do nich należeć:

- antyspołeczne fundamenty polityki przedsiębiorstwa. Wydaje, że polityka przedsiębiorstwa społecznie nieodpowiedzialnego oparta jest na braku innowacyjności odpowiadającej na potrzeby społeczne, której źródeł należy szukać w braku lub niedostatecznym identyfikowania aktualnych problemów ludzi. Bardziej prawdopodobne jest kreowanie sztucznych potrzeb; niedostrzeganie, a nawet marnotrawstwo wartości społecznej, poprzez niewykorzystanie wartości ekonomicznej, prawnej, etycznej i filantropijnej względem interesariuszy oraz nieukierunkowanie zarządzania na te wartości; brak rozwoju kapitału intelektualnego i społecznego przedsiębiorstwa identyfikowanych jako zasoby i główne czynniki wspierające jego zdolność do uzyskania przewagi konkurencyjnej;
- nietransparentne i nietrwałe relacje z interesariuszami. Przedsiębiorstwo społecznie nieodpowiedzialne nie buduje przejrzystych i trwałych relacji z interesariuszami oraz nie reaguje na zmiany społeczne zachodzące w otoczeniu. Relacje te zazwyczaj opierają się na incydentalnych, krótkich kontaktach z wyraźną asymetrią wiedzy między stronami (z wyraźną dominacją przedstawicieli przedsiębiorstwa), a nie długotrwałej współpracy i zaufaniu, służącym tworzeniu kapitału strukturalnego- zewnętrznego – relacyjnego;
- słaba kultura organizacyjna oparta na braku współdziałania, kryzysie zaufania, biurokratyzmie. Na próżno szukać w przedsiębiorstwie społecznie nieodpowiedzialnym silnej kultury opartej na etycznych wartościach, takich jak uczciwość, prawdomówność, odpowiedzialność, czy niezawodność. Społeczna nieodpowiedzialność przedsiębiorstwa oparta jest na fundamencie wartości nieetycznych, które zazwyczaj przenikają organizację i stanowią podwaliny dla budowy kulturowych wartości organizacyjnych, dlatego są

widoczne w z podstawowych założeniach, normach, wartościach i artefaktach, które przyjęte i utrwalone przez pracowników stają się podstawą zachowań jednostek i grup. Dlatego takie przejawy kultury organizacyjnej jak: brak pracy zespołowej, kryzys zaufania, silna centralizacja zarządzania, a w tym decyzji i informacji, silna formalizacja itd. stają się powszechne w tego typu organizacjach;

- niesprawna komunikacja. Niesprawna komunikacja nie pozwala na rozpowszechnianie informacji (we wszystkich kierunkach i na wszystkich poziomach organizacji), dzielenie się wiedzą, przekazywanie wizji i sposobu widzenia świata w kontekście globalnym i organizacyjnym, łagodzenie sytuacji konfliktowych, tworzenie określonego obrazu organizacji wewnątrz i na zewnątrz, ułatwiając kontakt z pracownikami, ale i akcjonariuszami, udziałowcami, klientami, dostawcami, konkurentami, przedstawicielami instytucji i społeczności lokalnej. Nieprzekazywanie (lub przekazywanie w niewłaściwy sposób) interesariuszom istotnych dla nich informacji jest podstawą zachwiania wiarygodności i transparentności organizacji;
- „nieuważna" obserwacja oraz dysfunkcyjne kierowanie zachowaniami ludzi. Rozpatrywanie zachowań ludzi w organizacji opiera się na triadzie: osoba - grupa/zespół - organizacja. W przedsiębiorstwie społecznie nieodpowiedzialnym dominuje tradycyjna relacja: pracodawca – pracownik oparta na wyraźnej asymetrii korzyści oraz stopnia zaspokojenia potrzeb, z wyraźną dominacją pracodawcy. Nie można odnaleźć w nim nastawienia na zapewnienie satysfakcji z pracy, poprzez położenie nacisku na to, żeby praca była atrakcyjna, godziwie opłacana, a wykorzystywane sposoby motywowania i rozwoju pracowników efektywne przydatnością pracowników do wykonywania obowiązków i gotowością do nowych wyzwań. Organizacja w małym stopniu stwarza warunki dla dobrej i uczciwej pracy, w niewielkim zakresie (tylko wyznaczonym przepisami prawa, choć nie zawsze) bierze odpowiedzialność za wartość i bezpieczeństwo pracy zatrudnionych. Od pracowników oczekuje się minimum związanego z wypełnianiem podstawowych obowiązków pracowniczych, pomijając takie kwestie jak: ich pozytywna postawa, otwartość, uczciwość, koleżeństwo, lojalność, zaangażowanie w pracę indywidualną i zespołową, gotowość do uczenia się, skłonność do dzielenia informacjami i wiedzą oraz zgłaszania krytyki. Nie nadaje się ważności uważnej obserwacji i kierowaniu zachowaniami organizacyjnymi, które mogą mieć kluczowe znaczenie dla tworzenia sprawnego i spójnego systemu społecznego;
- skrajnie autokratyczny styl kierowania oparty na nieetycznym przywództwie. Kierowanie ludźmi powinno być zadaniem polegającym na stwarzaniu pracownikom optymalnych

warunków sprzyjających rozwojowi zdolności efektywnego i odpowiedzialnego odgrywania ról organizacyjnych. Autokratyczny styl kierowania na pewno temu nie służy. Ponadto mogące towarzyszyć mu nieetyczne przywództwo, wzmaga promieniowanie nieetycznych wartości i zasad (a także brak ich napiętnowania czy niwelowania) na całość funkcjonowania organizacji, w której właściciel i/lub kadra zarządzająca (i/lub pracownicy) dają zły przykład w codziennych czynnościach i obowiązkach oraz w zinstytucjonalizowanej formie w postaci zapisanych norm i procedur;

- przejawy nieodpowiedzialności w realizacji funkcji organicznych. Społeczna nieodpowiedzialność przedsiębiorstwa przejawia się na poziomie realizacji funkcji organicznych (w przebiegu procesów i efektach): produkcji, świadczenia usług lub sprzedaży, zaopatrzenia, zbytu, logistyki, finansów, marketingu, kadr, badań i rozwoju itd.;
- ograniczona realizacja funkcji personalnej. Realizacja funkcji personalnej jest ograniczona i oznacza średni lub niski poziom realizacji kompleksowego procesu kadrowego. Poszczególne elementy wraz z rozbudowanym instrumentarium, tj.: analiza, planowanie, adaptacja, pozyskiwanie, utrzymanie i rozwój zasobów ludzkich nie istnieją lub istnieją szczątkowo, zazwyczaj tylko dla powodzenia procesu zatrudnienia i obsługi pracowników, bez dodatkowych celów;
- strategia niesprzyjająca społecznej nieodpowiedzialności. Poszczególne elementy procesu zarządzania strategicznego, w tym przede wszystkim strategia ogólna nie zawierają w sobie zapisów o społecznej odpowiedzialności, nie istnieje wyższa forma, w której pojawia się strategia funkcjonalna dotycząca w pełni koncepcji społecznej odpowiedzialności. Strategia (jej opracowanie poprzedzone jest etapem planowania strategicznego, w ramach którego nie można odnaleźć założeń społecznej odpowiedzialności, a fundamenty społecznej nieodpowiedzialności są umiejętnie ukryte) - jeśli istnieje - może przyjąć bierną formę wobec społecznie odpowiedzialnej działalności albo wręcz agresywną wobec interesariuszy opartą na maksymalizacji korzyści za wszelką cenę, chciwości i hedonistycznych pobudkach itd.

Opisane powyżej obszary oczywiście nie wyczerpują listy cech przedsiębiorstwa społecznie nieodpowiedzialnego, a jedynie określają przedsiębiorstwo, które nie jest aktywnie współodpowiedzialne za dobrobyt społeczny oraz nie wywiązuje się z kontraktu moralnego zawartego między nim a społeczeństwem. Dlatego pozostaje do rozstrzygnięcia kilka dylematów związanych z ich identyfikacją w praktyce funkcjonowania przedsiębiorstw, a mianowicie: które spośród zaprezentowanych cech/obszarów są dominujące? Czy dla zaliczenia przedsiębiorstwa do grona społecznie nieodpowiedzialnych należy rozpoznać

wszystkie cechy/obszary? – jeśli nie – to które zapewniają powodzenie w jednoznacznej ocenie przedsiębiorstwa pod kątem społecznej nieodpowiedzialności? Czy jednoznaczna ocena jest w ogóle możliwa? Jaki można przyjąć zakres przedmiotowy i podmiotowy procesu badawczego/ewaluacji? Z jakich etapów i elementów składa się efektywny proces badawczy/ewaluacji? Jakie można zastosować metody, techniki i narzędzia (mierniki/wskaźniki) badawcze dla pełnej diagnozy cech/obszarów społecznie nieodpowiedzialnego przedsiębiorstwa? Przy spełnieniu jakich warunków proces badawczy/ewaluacji będzie efektywny?

Przedstawione powyżej dylematy nierozerwalnie związane są z nurtami badawczymi dotyczącymi społecznej nieodpowiedzialności, ułatwiającymi identyfikację barier w rozpoznaniu społecznie nieodpowiedzialnych przedsiębiorstw.

Społeczna nieodpowiedzialność przedsiębiorstwa – główne nurty badawcze i związane z nimi bariery w rozpoznaniu społecznie nieodpowiedzialnych przedsiębiorstw

Społeczna nieodpowiedzialność wypełnia swą treścią społecznie nieodpowiedzialne przedsiębiorstwo. Tym samym nie sposób opisać cech społecznie nieodpowiedzialnego przedsiębiorstwa bez przybliżenia tej fundamentalnej kategorii. Społeczna nieodpowiedzialność określana jest zazwyczaj jako działalność przedsiębiorstwa, która skutkuje potencjalnymi szkodami wyrządzonymi innym podmiotom i niepodporządkowaniu się odpowiednim standardom prawnym i etycznym. Może się ona pojawić w sytuacji, gdy relacje z interesariuszami oparte są na oszustwach i manipulacji, a także wówczas gdy właściciele lub menedżerowie podejmują decyzje stojące w opozycji do wyznawanych przez nich osobistych wartości lub wartości firmy (Armstrong, 1977, s.185-213; Armstrong i Green, 2013, s. 1922-1927; Lin-Hi i Müller, 2013,s. 1928-1936; Windsor, 2013, s. 1937-1944). W artykule przyjęto, że społeczna nieodpowiedzialność przedsiębiorstwa oznacza brak lub niedostateczne ekonomiczne, prawne, etyczne i filantropijne zobowiązanie przedsiębiorstwa względem podmiotów/interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych. Może być traktowana jako koncepcja komplementarna względem społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa lub stadium/etap w osiąganiu jej dojrzałości.

Społeczna nieodpowiedzialność przedsiębiorstwa należy do problematyk dość rzadko rozpatrywanych, głównie w polskiej literaturze przedmiotu. Światowy dorobek w tym zakresie proponuje trzy podstawowe nurty badawcze, wokół których skupiają się zwolennicy lub

przeciwnicy rozumienia pojęcia. Owe nurty pozwalają na określenie fundamentów dla barier w rozpoznaniu społecznie nieodpowiedzialnych przedsiębiorstw. Mowa tu o:

- nurcie skupiającym się na analizie nieodpowiedzialnych działań przedsiębiorstw. Wypracowuje się w ramach niego precyzyjne i przejrzyste definicje oraz inne podstawy teoretyczne dla solidnych analiz, które mogą być formułowane tylko i wyłącznie przez niezależnych obserwatorów we współpracy z podmiotami badań. Inna grupa badaczy w tym nurcie koncentruje się na analizie grup interesu, decydujących, które działania w istocie są odpowiedzialne, a które nieodpowiedzialne (Armstrong, 1977, s.185-213; Armstrong i Green, 2013, s. 1922-1927; Herzig i Moon, 2013, s. 1870-1880; Lange i Washburn, 2012, s. 300-326; Perks, Farache i Shukla, 2013, s. 1881-1888; Antonetti i Maklan, 2016, s. 429-444). Do głównych barier można zaliczyć m.in.: niebezpieczeństwo mnożenia definicji społecznej nieodpowiedzialności przedsiębiorstwa, wyraźną lukę w formułowaniu modeli teoretycznych, metodycznych i aplikacyjnych dedykowanych problematyce, obserwatorzy/badacze nie zawsze mogą być w pełni niezależni, współpraca z podmiotami badań nie zawsze jest możliwa, wnikliwa analiza wszystkich grup interesu (kluczowych i drugorzędnych) przedsiębiorstwa może być utrudniona, stosowane zazwyczaj „jakościowe" narzędzia badawcze (kwestionariusze wywiadu, ankiety, obserwacji) w oderwaniu od siebie mogą być niewystarczające, odmienny kontekst sytuacyjny badanych przedsiębiorstw itd.;
- nurcie pozwalającym na klasyfikację różnorodnych składników koncepcji. Według przedstawicieli nurtu definiowanie i badanie społecznej nieodpowiedzialności przedsiębiorstwa zależy od tego czy i w jakim zakresie jej konceptualizacja i przełożenie na język praktyki są intencjonalne czy nieintencjonalne; innymi słowy – w jakim stopniu społecznie nieodpowiedzialne działania mają charakter incydentalny, a w jakim są zamierzone, aż po odzwierciedlenie ich w rozwiązaniach strategicznych (Lin-Hi i Müller, 2013, s. 1928-1936; Strike, Gao i Bansal, 2006, s. 850-862; Jones, Bowd i Tench, 2009, s. 300-310; Windsor, 2013, s. 1937-1944). Bariery związane z nurtem to m.in.: prawdopodobny brak porozumienia w ujednoliceniu/standaryzacji składników koncepcji, trudności w przełożeniu złożonej, interdyscyplinarnej i wewnętrznie sprzecznej kategorii na konkretny i wymagający język praktyki; badaniem działań intencjonalnych i nieintencjonalnych, wymagających korzystania z dorobku innych nauk społecznych: psychologii, socjologii, prawa, filozofii itd.
- nurcie proponującym dostrzeganie relacji między społeczną nieodpowiedzialnością a odpowiedzialnością i społeczną odpowiedzialnością albo w kontekście swoistego

kontinuum, w którym społeczna nieodpowiedzialność jest jednym z etapów/stadiów społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (modelu poziomów dojrzałości), albo z puntu widzenia ortogonalności związanej ze zróżnicowaniem obu koncepcji, których współzależność jest grą o sumie zerowej, tj. więcej nieodpowiedzialności pociąga za sobą mniej odpowiedzialności, lub na odwrót. Dopuszczalna jest też sytuacja, w której między koncepcjami istnieje pozytywny związek przyczynowo-skutkowy: im wyższa nieodpowiedzialność, tym wyższa odpowiedzialność (Keig, Brouthers i Marshall, 2015, s. 89-116; Cruz, Lazarra-Kintana i Garcés-Galdeano, 2014, s. 1295-1316; Kotchen i Moon, 2012). Do zestawu barier powiązanych z nurtem można zaliczyć m.in.: niebezpieczeństwo niewłaściwego rozpoznania podmiotu, przedmiotu, trybunału oraz warunków nieodpowiedzialności, określenia złożonych relacji między społeczną odpowiedzialnością a nieodpowiedzialnością, nieuznania problematyk za koncepcje (lub nieodpowiednie stopniowanie zaawansowania działań przedsiębiorstwa w tym zakresie), nieprawidłowe etapowanie koncepcji wraz z projekcją punktów wspólnych, rozłącznych i miejsc przenikania się, zacierania się granic między społeczną nieodpowiedzialnością a społeczną odpowiedzialnością, niewłaściwe zrozumienie ortogonalności oraz gry o sumie zerowej związanej ze współistnieniem koncepcji itd.

Pozostałe główne bariery w rozpoznaniu czy i w jakim zakresie przedsiębiorstwo jest społecznie nieodpowiedzialne

Pozostałe główne bariery w rozpoznaniu czy i w jakim zakresie dane przedsiębiorstwo jest społecznie nieodpowiedzialne związane są z jego teoretycznym, metodologicznym i aplikacyjnym ujęciem. Ze względu na ograniczony zakres niniejszych rozważań należy zwrócić uwagę na kilka najważniejszych z nich.

Społeczna nieodpowiedzialność przedsiębiorstwa jest kategorią trudną do opisania, interpretacji i oceny, ze względu na fakt, że nie istnieje jako skończony byt, ale jest pojęciem/ideą (docelowo koncepcją), której przejawy można odnaleźć lub nie w rzeczywistości organizacyjnej. Dodatkowo ze względu na swój społeczny i wzrostowy charakter, ewoluuje. Skutkuje to zmiennością i ekspresją cech przedsiębiorstwa noszącego miano społecznie nieodpowiedzialnego. Całość komplikuje płynność granic między społeczną nieodpowiedzialnością a społeczną odpowiedzialnością. Co z kolei implikuje kolejną niedogodność związaną z koniecznością rozpatrywania społecznej nieodpowiedzialności w kontekście dorobku związanego z koncepcją społecznej odpowiedzialności oraz jej

prawidłowego osadzenia w owej koncepcji. A to nie jest zadaniem łatwym, bowiem koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa w wielu swoich obszarach wciąż jest ugruntowywana (np.: społeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa (Sokołowska, 2013)) albo wręcz wymaga rychłej redefinicji założeń (np.: raportowanie społeczne (Gołata, 2017)).

Pojemność i złożoność kategorii pozwala przypuszczać, iż istnieje prawdopodobieństwo nieuchwycenia lub częściowego zdiagnozowania większości aspektów społecznej nieodpowiedzialności w szerszym kontekście sytuacyjnym oraz w związku z systemem zarządzania przedsiębiorstwem i wpływie czynników zewnętrznych. Ponadto istnieje możliwość rozdźwięku między obszarami (np.: prawnym a etycznym) i podmiotami (np.: właścicielem a pracownikami) społecznej odpowiedzialności i nieodpowiedzialności. Kluczowymi barierami mogą być także czynniki wewnętrzne, takie jak: wielkość przedsiębiorstwa, przedmiot działalności, forma organizacyjno-prawna, model biznesu, rozwiązania strategiczne, struktura i kultura organizacyjna itd. oraz czynniki zewnętrzne, tj.: cele i zakres władzy interesariuszy zewnętrznych, sytuacja rynkowa, otoczenie ekonomiczne, polityczno-prawne, socjo-kulturowe, technologiczne, demograficzne, przyrodnicze, międzynarodowe itd.

Podsumowanie

Treść artykułu w nieznacznym stopniu odpowiada na postawione we Wprowadzeniu pytania. Rozpoznanie społecznie nieodpowiedzialnego przedsiębiorstwa wymaga solidnego przygotowania metodycznego oraz uwzględnienia opinii podmiotów wewnętrznych i zewnętrznych, ze świadomością mogących pojawić się wielu błędów diagnostycznych związanych z przewidywaną niechęcią potencjalnych respondentów (właścicieli, kadry zarządzającej i interesariuszy) do ujawniania niewygodnych, niechlubnych czynów, czasem nawet niewielkich niedoskonałości. Istnienie wielu barier w diagnozowaniu wymienionych powyżej specyficznych cech społecznie nieodpowiedzialnego przedsiębiorstwa wynika także z trudności w osiąganiu pełnej realizacji zobowiązań w obszarach: ekonomicznym, prawnym, etycznym i filantropijnym wobec wszystkich podmiotów wewnętrznych i zewnętrznych. Dlatego istotne jest stopniowanie społecznej odpowiedzialności i nieodpowiedzialności (docelowo tworzenie współzależnych modeli dojrzałości jako elementu systemu zarządzania społeczną odpowiedzialnością). Ze względu na ograniczony zakres opracowania niemożliwe było przedstawienie całej złożoności omawianej problematyki. Wyzwaniem dla przyszłych

badań jest m.in. dalsza eksploracja specyfiki funkcjonowania społecznie nieodpowiedzialnych przedsiębiorstw i określnie stopnia nasycenia ich działalności społecznie odpowiedzialną i nieodpowiedzialną aktywnością, a także wypracowanie właściwej metodyki badań empirycznych itd.

Literatura

Antonetti, P., Maklan, S. (2016). An extended moral of moral outrage at corporate social irresponsibility. *Journal of Business Ethics*, Vol. 135 No. 3, 429-444.

Armstrong, J.S. (1977). Social irresponsibility in management. *Journal of Business Research*, Vol. 5, No. 3, 185-213.

Armstrong, J.S., Green, K.C. (2013). Effects of corporate social responsibility and irresponsibility policies. *Journal of Business Research*, Vol. 66 No. 10,1922-1927.

Cruz, C., Lazarra-Kintana, M., Garcés-Galdeano, L., Berrone, P. (2014), Are family firms really more socially responsible? *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 38, 1295-1316.

Gołata, K. (2017). Społeczna nieodpowiedzialność biznesu a niszczenie wizerunku przedsiębiorstwa. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, Rok LXXIX, Zeszyt 4, 215-224.

Herzig, C., Moon, J. (2013). Discourses on corporate social ir/responsibility in the financial sector. *Journal of Business Research*, Vol. 66 No. 10,1870-1880.

Jones, B., Bowd, R., Tench, R. (2009). Corporate irresponsibility and corporate social responsibility: competing realities. *Social Responsibility Journal*, Vol. 5 No. 3, 300-310.

Keig, D.L., Brouthers, L.E., Marshall, V.B. (2015). Formal and informal corruption environments and multinational enterprise social irresponsibility. *Journal of Management Studies*, Vol. 52, No. 1, 89-116.

Kotchen, M., Moon, J.J. (2012). Corporate social responsibility for irresponsibility. *The B.E. Journal of Economic Analysis & Policy*, Vol. 12 No. 1, Article 55, doi: 10.1515/1935-1682.3308.

Lange, D., Washburn, N.T. (2012). Understanding attributions of corporate social irresponsibility. *Academy of Management Review*, Vol. 37 No. 2, 300-326.

Lin-Hi, N., Müller, K. (2013). The CSR bottom line: preventing corporate social responsibility. *Journal of Business Research*, Vol. 66 No. 10, 1928-1936.

Perks, J.K., Farache, F., Shukla, P., Berry, A. (2013), Communicating responsibility-practicing irresponsibility in CSR advertisements. *Journal of Business Research*, Vol. 66 No. 10, 1881-1888.

Riera, M., Iborra, M., (2017). Corporate social irresponsibility: review and conceptual boundaries, *European Journal of Management and Business Economics*, Vol. 26 Issue: 2, 146-162.

Sokołowska, A. (2013). *Społeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa. Identyfikacja-ocena-kierunki doskonalenia*. Seria: Monografie i Opracowania nr 232, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Strike, V.M., Gao, J., Bansal, P. (2006). Being good while being bad: social responsibility and the international diversification of US firms. *Journal of International Business Studies*, Vol. 37 No. 6, 850-862.

Windsor, D. (2013). Corporate social responsibility and irresponsibility: a positive theory approach. Journal of Business Research, Vol. 66 No. 10, 1937-1944.

Motywy działalności pomorskich przedsiębiorstw przedstawianych jako proekologiczne.

Motives of activities presented by the representatives of Pomeranian firms as pro-ecological.

Izabela Straczewska
Akademia Morska w Gdyni

Streszczenie

Celem artykułu jest prezentacja wyników badań dotyczących identyfikacji i analizy motywów podejmowania działań na rzecz przyrody przez pomorskich przedsiębiorców. W rozważaniach położono szczególny nacisk na etyczny aspekt zagadnienia. Badania dobitnie pokazują, iż większość działań wskazywanych przez przedstawicieli pomorskich przedsiębiorstw jako proekologiczne nie jest motywowana dobrem przyrody.

Summary

The aim of the article is to present the results of research on the identification and analysis of motivations of pro-ecological activities undertaken by Pomeranian entrepreneurs. In the considerations, particular emphasis was placed on the ethical aspect of the issue. Research emphatically show that most of the activities described by the entrepreneurs as pro-ecological are not motivated by the good of nature

Słowa kluczowe: ochrona środowiska, społeczna odpowiedzialność biznesu, zarządzanie środowiskowe

Key words: environmental protection, corporate social responsibility, environmental management

Kody JEL: Q560, Z130, D910

Wprowadzenie

Bardzo dużo uwagi poświęca się w ostatnich latach tematyce związanej ze. społeczną odpowiedzialnością biznesu, a w ramach niej także z szeroko pojętą ekologią. Termin ten bywa nadużywany, przy ogromnej ilości często niejednoznacznych definicji tego pojęcia, można się

zagubić w jego różnych interpretacjach. Efektem tej swoistej „mody" na ochronę środowiska są już nie tylko rozwiązania czy działania rzeczywiście proekologiczne, ale także ekologiczne ubrania, produkty spożywcze, ogródki, sprzęty AGD – jednym słowem wszystko – niezależnie od tego czy dany produkt, rzecz, sposób wykonania faktycznie ma coś wspólnego z realną ochroną środowiska przyrodniczego. Tendencje owe da się również zauważyć wśród zachowań rynkowych przedsiębiorstw. Stały się one na tyle powszechne, iż nawet firmy niemające wiele wspólnego z oddziaływaniem na środowisko manifestują w różny sposób swoje (często rzekome) pozytywne relacje z przyrodą, traktując je jako typowy, bardzo skuteczny chwyt marketingowy.

Faktycznie, w dobie tzw. totalnego równoważenia rozwoju, problem ochrony środowiska dotyka szczególnie mocno przedsiębiorców i to niezależnie od tego czy oni sami chcą świadomie i czynnie w tym procesie uczestniczyć. Analizując liczne akty prawne dotyczące wymogów stawianych firmom (a warunkujących ich „być albo nie być" na rynku) można zauważyć, że zachowania proekologiczne przestają już być wynikiem dobrowolnego wyboru i zaczęły być skutkiem wręcz przymusu stosowanego wobec przyszłościowo patrzących firm, a ich podejmowanie niekoniecznie musi wiązać się z chęcią realnego pozytywnego oddziaływania na środowisko naturalne. W artykule zaprezentowano wyniki badań ukazujące jak duża część działań wskazywanych przez przedstawicieli przedsiębiorstw jako proekologiczne nie wynika z chęci korzystnego wpływania na przyrodę.

Ekomarketing i greenwashing – kontrowersyjne praktyki przedsiębiorstw

Z podjętą w artykule tematyką wiążą się dwie (czasem wysoko kontrowersyjne) praktyki jakimi są ekomarketing i greenwashing. Dzięki „ekomarketingowym" narzędziom można edukować społeczeństwo w kierunku odpowiedzialnego i świadomego działania na rzecz środowiska i dawać przykład promując racjonalną konsumpcję oraz zachęcając do podejmowania przedsięwzięć na rzecz środowiska przyrodniczego. Instrumentami ekologicznego marketingu, służącymi wdrażaniu i przeforsowywaniu ekologicznie ukierunkowanych strategii marketingowych, są głównie: polityka produktu, polityka komunikacyjna, polityka cenowa i polityka dystrybucji (Rheinlander, 2005, s. 556-566) [75].

[75] Rheinlander, K. (2005) Marketing ekologiczny. W: M. Kramer, L. Buzek., H. Strebel (red.*) Międzynarodowe zarządzanie środowiskiem* (Tom III, s. 556-566), Warszawa, Wyd. C.H.Beck.

Ekomarketing nierozerwalnie wiąże się z certyfikacją ekologiczną i tzw. ekoetykietowaniem. Według G. Kobyłko przedsiębiorstwo mające prawo do posługiwania się ekoetykietą jest o wiele bardziej wiarygodne - stosowne certyfikaty przyznają bowiem instytucje zewnętrzne, co potwierdza realne zaangażowanie firmy w ochronę środowiska (Kobyłko, 2007, s. 151)[76]. Ekomarketing nie odnosi się jednak wyłącznie do promocji bądź reklamy produktów ekologicznych[77] (Skup, 2009, s.10-11). Przykładem mogą być np. kurorty, które promują się jako miejsca ekoturystyczne, wyspecjalizowane w zapewnieniu klientom dostępu do natury.

Powszechna dziś moda na ochronę środowiska powoduje, że niektóre z firm nagłaśniają swoją „proekologiczność", często jednak w sposób zupełnie nieuprawniony. Na zjawisko to - nazywane greenwashingiem - po raz pierwszy zwrócił uwagę w latach osiemdziesiątych XX wieku publicysta The New York Times, który skrytykował hotelarską praktykę polegającą na zachęcaniu klientów do rzadszego wymieniania ręczników w imię ochrony środowiska. Jednocześnie hotele te nie prowadziły żadnego recyklingu[78]. Ogólnie można więc powiedzieć, że jest to świadome wprowadzenie w błąd konsumentów przez firmy, które wydają spore środki na podkreślenie swojej *rzekomej* działalności proekologicznej.

Do najczęstszych technik stosowanych w greenwashingu należą miedzy innymi[79]:

- nielegalne i bezpodstawne używanie ekoznaków,
- przekonywanie klientów, że oferowany produkt jest wytwarzany w warunkach ochrony środowiska i z tego powodu jest lepszy niż inne tego typu produkty na rynku, mimo, iż stwarza zagrożenie dla środowiska np. „przyjazne dla środowiska" pestycydy,
- mało precyzyjne, bardzo szerokie lub bardzo wąskie opisy produktów mające na celu wprowadzenie w błąd lub błędną interpretację przedstawionych danych,
- nieuzasadnione informowanie o bezpieczeństwie produktu dla środowiska nie poparte żadnymi dowodami i niemożliwe do weryfikacji,
- niespójność produktu z postępowaniem firmy (np. produkowanie energooszczędnych żarówek w fabryce, która zanieczyszcza środowisko),

[76] Kobyłko, G. (2007) Proekologiczne zarządzanie przedsiębiorstwem , Wrocław: Wyd. AE im. O. Langego.

[77] Skup, M. (2009) Zrównoważony rozwój -aspekty rozwoju społeczności lokalnych, Białystok: Wyd. Fundacja Forum Inicjatyw Rozwojowych.

[78] http://www.polityka.pl/rynek/gospodarka/295924,1,ekosciema.read/. (12.02.2015)

[79] Raport Business for Social Responsibility i Futerra Sustainability Communications *Understanding and Avoiding Greenwash* http://www.bsr.org/reports/Understanding_Preventing_Greenwash.pdf oraz The seven Sins of Greenwashing. Environmental Claims in Consumer Markets, Summary Report: North America, TerraChoice Group Ins. Philadelphia, http://sinsofgreenwashing.org/findings/greenwashing-report-2009/ (14.03.2015)

- stosowanie mocno przerysowanych i sugestywnych obrazów (np. reklama ekologicznego samochodu z wykorzystaniem zdjęcia kwiatów wylatujących z rury wydechowej),
- informowanie o produkcie jedynie ze względu na wybraną, pożądaną cechę,
- nadużywanie nic nie znaczących sformułowań (np. produkty oznakowane „eco-friendly" bez wyjaśnienia na czym polega przyjazny środowisku charakter produktu).

Jak widać greenwashing to głównie nieuczciwa reklama, której celem jest wprowadzenie konsumenta w błąd. Działanie takie może mieć jednak i inne długofalowe negatywne skutki. Jeśli wielu firmom uchodzi na sucho takie postępowanie, inne korporacje pójdą w ich ślady, co może mieć tragiczne konsekwencje społeczne (Davis, 1992, s. 81-87)[80]. Konsumenci nadal będą korzystać z pseudoekologicznych produktów nieświadomi tego, iż przyczyniają się w ten sposób do degradacji środowiska naturalnego - a w konsekwencji do obniżenia jakości warunków życia dla przyszłych pokoleń. Innym negatywnym skutkiem jest rosnący sceptycyzm konsumentów wobec przedsiębiorstw, które faktycznie w swoich działaniach starają się jak najmniej ingerować w środowisko naturalne, a czasem nawet aktywnie wspierać jego ochronę (Peattie i Crane, 2005, s.257-258)[81]. Pomimo, że przedstawione wyżej działania mają charakter nieetyczny, a w momencie ich ujawnienia mogą znacząco zaszkodzić pozytywnemu wizerunkowi firmy – wiele z nich podejmuje jednak ryzyko działań związanych z greenwashingiem. Dzieje się tak głównie dlatego, iż rośnie zapotrzebowanie konsumentów na produkty ekologiczne, a co za tym idzie zwiększa się także ich sprzedaż. Innym ważnym czynnikiem jest zwiększenie liczby ekologicznych regulacji prawnych wymuszających lub stymulujących ekologiczne inwestycje przy jednoczesnym braku regulacji dotyczących zasad i standardów komunikacji o cechach ekologicznych produktów (Horiuchi, Schuchard i Shea, 2009)[82].

[80] Davis, J. (1992) Ethics and Environmental Marketing. Journal of Business Ethics 11(2), 81-87.
[81] Peattie, K., Crane, A. (2005) Green marketing: legend, myth, farce or prophesy? *Qualitative Market Research: An International Journal*, vol. 8 (4), 257-258.
[82] Horiuchi, R., Schuchard, R., Shea, L. (2009) *Understanding and Preventing Greenwash: a business guide*, London: BSR and Futerra Sustainability Communications

Motywy podejmowania działań na rzecz przyrody przez pomorskich przedsiębiorców- wyniki badań i wnioski

Na potrzeby artykułu autor wykorzystał wyniki swoich badań prowadzonych w ramach pracy doktorskiej. Badanie zrealizowano w 2015 roku na grupie 256 przedsiębiorstw z województwa pomorskiego, z czego 181 to firmy, które już takie działania prowadziły a 75 firm planowało wdrożenie w najbliższym czasie tychże działań. Głównym narzędziem badawczym był kwestionariusz, wypełniany przede wszystkim przez przedstawicieli przedsiębiorstw, do których kierowane były mailowe prośby o udzielenie potrzebnych informacji, ale także przez autora podczas przeprowadzania indywidualnych wywiadów z wybraną grupą respondentów. Respondentami byli właściciele przedsiębiorstw, osoby nimi zarządzające i pracownicy wypowiadający się w imieniu swych przedsiębiorstw. Celem analizy było ustalenie jak duża część działań przedstawianych przez przedsiębiorców jako proekologiczne nie wynika z chęci korzystnego wpływania na przyrodę. Jak pokazały wyniki badań, respondenci odpowiadając na pytanie otwarte o główny motyw podjęcia działań proekologicznych w swojej firmie ani razu (!) nie wymienili dobra przyrody. Tak skrajny wynik potwierdziła także analiza odpowiedzi na kolejne pytanie o motywy podjęcia działań proekologicznych w firmie (tym razem zamknięte), gdzie 97% respondentów nie wskazuje na motywy etyczne (własna świadomość ekologiczna, dobro przyrody) jako główny motyw podjęcia tychże działań. Uzupełniające analizy pokazały także, że dobro przyrody nie jest również jednym z dwóch (93%), trzech (88%), czterech (68%) czy nawet pięciu (52%) głównych motywów podejmowania działań na rzecz przyrody. Wśród odpowiedzi otwartych pojawiały się głównie takie argumenty jak konieczność przystosowania się do wymogów klientów (ludzie oczekują coraz lepszych i zdrowszych produktów), powszechność podejmowania działań proekologicznych (wszyscy teraz chcą być „eko"), wzrost oczekiwań społeczeństwa wobec firm (by dbały nie tylko o swoje interesy lecz także angażowały się w sprawy społeczne i środowiskowe), walka o lepszą pozycję na rynku (działania na rzecz przyrody jako element walki konkurencyjnej), konieczność budowania pozytywnego wizerunku firmy (firmy „eko" są lepiej postrzegane przez potencjalnych klientów czy kontrahentów). Analogiczną analizę - dla porównania wyników - przeprowadzono w oparciu o opinię respondentów na temat innych firm niż ich własna. Także tutaj uzyskane rezultaty są w zasadzie jednoznaczne tj. dobro przyrody nie jest ani głównym, ani jednym z dwóch, trzech, czterech czy pięciu głównych motywów podejmowania działań na rzecz przyrody. Wyniki te

są jednak „bardziej korzystne” (choć minimalnie) dla etycznego podejścia do spraw związanych z działalnością ekologiczną firmy.

Tabela 1 ukazuje zestawienie tychże wyników dla poszczególnych analiz.

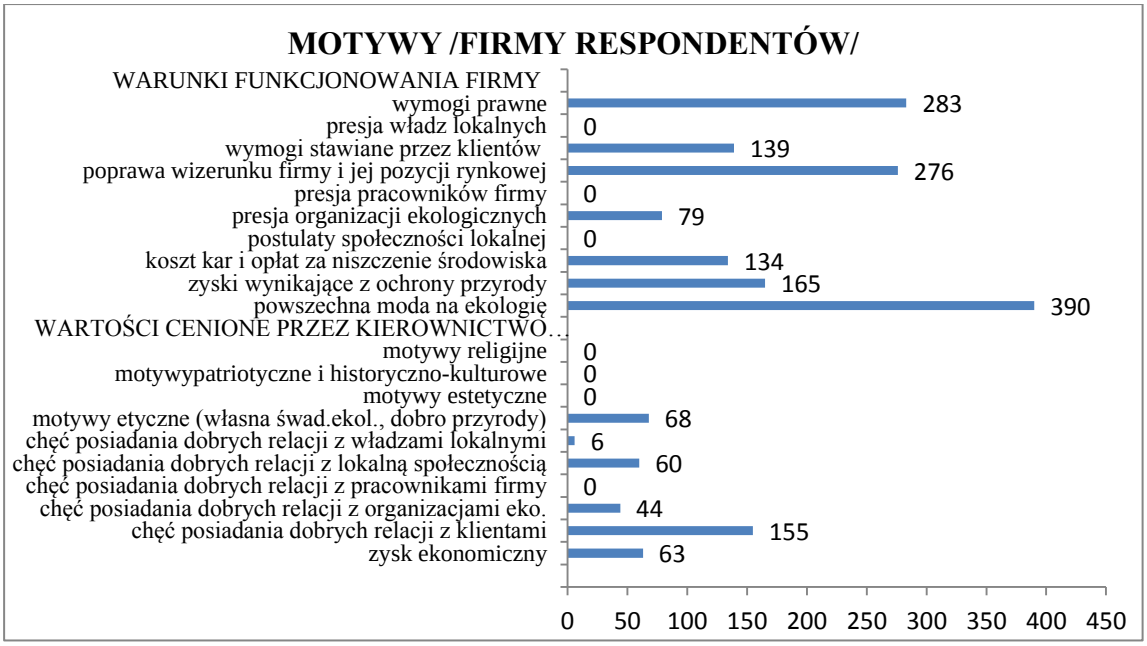
Tabela 1. Dobro przyrody jako główny bądź jeden z głównych motywów podejmowania działalności proekologicznej /firmy respondentów oraz inne firmy/

motyw	**Dobro przyrody**			
	Firmy respondentów		**Inne firmy**	
	Pytanie otwarte	Pytanie zamknięte	Pytanie otwarte	Pytanie zamknięte
Główny	0%	≈3%	≈6%	≈10%
Jeden z dwóch głównych	-	≈7%	-	≈12%
Jeden z trzech głównych	-	≈12%	-	≈19%
Jeden z czterech głównych	-	≈32%	-	≈32%
Jeden z pięciu głównych	-	≈48%	-	≈46%

Źródło: opracowanie własne.

Powyższe analizy nie pozostawiają wątpliwości, że podejmowanie działań na rzecz przyrody nie wynika z chęci przedsiębiorców korzystnego wpływania na stan środowiska naturalnego. Tak wymowne wyniki powinny skłonić do refleksji nad relacją przedsiębiorstw nie tylko z otaczającą przyrodą lecz także ze społeczeństwem, które w wielu wypadkach jest wprowadzane w błąd poprzez nieprawdziwe informacje przekazywane bezpośrednio lub pośrednio przez przedsiębiorstwa. Takie podejście do podejmowania działań proekologicznych (które wobec powyższych faktów wcale nie muszą być działaniami podejmowanymi na rzecz przyrody) wydaje się być niewłaściwe czy wręcz nieetyczne. Skoro więc dobro przyrody samo w sobie nie motywuje szczególnie do podjęcia działań proekologicznych, warto sprawdzić co jest tym „motywatorem” by dowiedzieć się jakie inne czynniki odegrały istotną rolę w decyzji o podjęciu działań interpretowanych jako działania na rzecz środowiska naturalnego. Rysunek 1 oraz 2 pokazują jakie odpowiedzi pojawiały się wśród podawanych przez respondentów motywów podejmowania działań na rzecz przyrody. Liczbę podaną przy każdym z motywów należy rozumieć jako całkowitą liczbę odpowiedzi wskazujących na konkretny motyw (niezależnie od tego jak wysoko był punktowany tj. od 1 do 5 pkt).

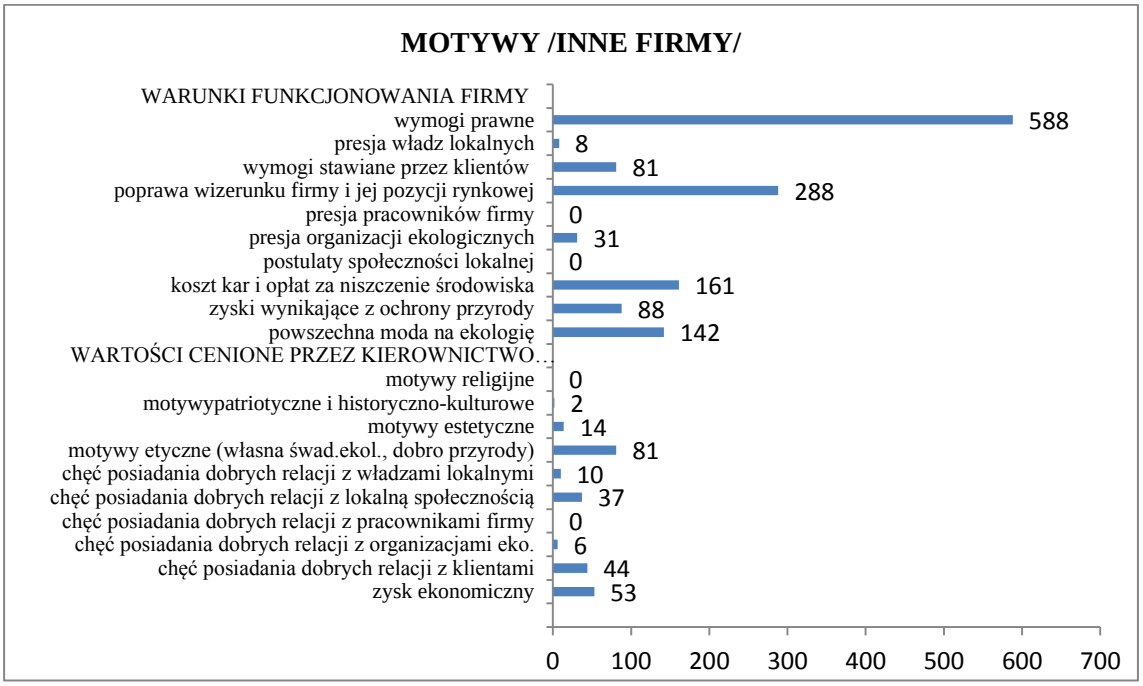
Rysunek 1. Motywy podejmowania działań proekologicznych na podstawie danych o firmach respondentów.



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 1 (dotyczący firm respondentów) ukazał, iż zdecydowanie najczęstszym motywem podjęcia działań proekologicznych była ‘powszechna moda na ekologię’ (390 wskazań). Wśród kolejnych trzech najczęściej wymienianych motywów podjęcia tychże działań były wymogi prawne (283 wskazania), poprawa wizerunku firmy i jej pozycji rynkowej (276 wskazań), zyski wynikające z ochrony przyrody (165 wskazań). Dość ważna okazała się także chęć posiadania dobrych relacji z klientami (155 wskazań), wymogi stawiane przez klientów (139 wskazań) oraz koszt kar i opłat za niszczenie środowiska (134 wskazania). Na znacznie niższym poziomie (79 i 68 wskazań) wystąpiły odpowiednio: presja organizacji ekologicznych i motywy etyczne. Stosunkowo rzadko pojawił się zysk ekonomiczny (63 wskazania), chęć posiadania dobrych relacji z lokalną społecznością (60 wskazań) oraz chęć posiadania dobrych relacji z organizacjami ekologicznymi (44 wskazania).

Rysunek 2. Motywy podejmowania działań proekologicznych na podstawie danych o firmach innych niż firma respondenta.



UWAGA: część przedstawicieli firm, w odpowiedzi na pytanie nr 27, wskazywała niekiedy jeden motyw kilkakrotnie, nadając mu jednocześnie dwie lub trzy wartości punktowe; wszystkie one zostały zliczone, co skutkuje tu uzyskaniem przez motyw 'wymogi prawne' większej liczby wskazań, niż było respondentów.

Źródło: opracowanie własne.

Zgodnie z rys. 1 znikomy wpływ (6 wskazań) na podejmowanie tychże działań miała chęć posiadania dobrych relacji z władzami lokalnymi, natomiast motywy estetyczne, religijne, patriotyczne i historyczno-kulturowe oraz chęć posiadania dobrych relacji z pracownikami, postulaty społeczności lokalnej, presja pracowników firmy czy presja władz lokalnych okazały się nie mieć żadnego wpływu na podejmowanie działań proekologicznych (brak wskazań). W przypadku analizy motywów podejmowania działań na rzecz przyrody w firmach innych niż firma respondenta najczęściej domniemywanym motywem były w ogromnej przewadze (588 wskazań[83]) wymogi prawne oraz poprawa wizerunku firmy i jej pozycji rynkowej (288

[83] UWAGA: część przedstawicieli firm, wskazywała niekiedy jeden motyw kilkakrotnie, nadając mu jednocześnie dwie lub trzy wartości punktowe; wszystkie one zostały zliczone, co skutkuje tu uzyskaniem przez motyw 'wymogi prawne' większej liczby wskazań, niż było respondentów.

wskazań). Koszt kar i opłat za niszczenie środowiska znalazł się na trzeciej pozycji (161 wskazań) i był tylko nieznacznie częściej wymieniany niż moda na ekologię (142 wskazania). Dość ważne okazały się także zyski wynikające z ochrony przyrody (88 wskazań) oraz na jednakowym poziomie wymogi stawiane przez klientów oraz motywy etyczne (po 81 wskazań). Na znacznie niższym poziomie klasyfikuje się zysk ekonomiczny (53 wskazania), stosunkowo rzadko wymieniane są takie motywy jak: chęć posiadania dobrych relacji z klientami (44 wskazania), chęć posiadania dobrych relacji z lokalną społecznością (37 wskazań) oraz presja organizacji ekologicznych (31 wskazań). Rzadko (w 10 i 14 przypadkach) wskazano na chęć posiadania dobrych relacji z władzami lokalnymi oraz motywy estetyczne. Znikomy wpływ (8, 6 i 2 wskazania) na podejmowanie tychże działań miała presja władz lokalnych, chęć posiadania dobrych relacji z organizacjami ekologicznymi i motywy patriotyczne i historyczno-kulturowe - natomiast motywy religijne, chęć posiadania dobrych relacji z pracownikami, postulaty społeczności lokalnej czy presja pracowników firmy okazały się nie mieć żadnego wpływu na podejmowanie działań proekologicznych (brak wskazań).

Porównując obie analizy (dot. firm respondentów i innych firm) da się zauważyć pewne zbieżności związane z częstością pojawiania się poszczególnych motywów podejmowania działań proekologicznych /Tabela 2/. Otóż w wypowiedziach dot. zarówno własnych firm, jak i innych, w pierwszej trójce znalazły się motywy: moda na ekologię, wymogi prawne oraz poprawa wizerunku firmy i jej pozycji na rynku. Jednakowo kształtuje się też ranking motywów, które uznane zostały za całkowicie nieważne przy podejmowaniu ewentualnej działalności na rzecz przyrody (które nie zostały wskazane przez żadnego z respondentów). Do motywów tych zaliczyć należy: chęć posiadania dobrych relacji z pracownikami, motywy religijne, postulaty społeczności lokalnej oraz presję pracowników firmy. Jako nieznaczące uznać trzeba także motywy patriotyczne i historyczno-pamiątkowe, które wymienione zostały jedynie dwa razy w ramach odpowiedzi dotyczących firm innych niż respondenta (w przypadku firm respondentów ani razu).

Tabela 2. Porównanie występowania różnych motywów działań proekologicznych w firmach respondentów i w innych firmach.

POWODY/MOTYWY	LICZBA WSKAZAŃ	
	FIRMA RESPONDENTA	INNA FIRMA
Powszechna moda na ekologię	**390**	**142**
Wymogi prawne	**283**	**588**
Poprawa wizerunku firmy i jej pozycji rynkowej	**276**	**288**
Zyski wynikające z ochrony przyrody	**165**	**88**
Chęć posiadania dobrych relacji z klientami	**155**	**44**
Wymogi stawiane przez klientów	**139**	**81**
Koszt kar i opłat za niszczenie środowiska	**134**	**161**
Presja organizacji ekologicznych	**79**	**31**
Motywy etyczne /własna świadomość ekologiczna, dobro	**68**	**81**
Zysk ekonomiczny	**63**	**53**
Chęć posiadania dobrych relacji z lokalną społecznością	**60**	**37**
Chęć posiadania dobrych relacji z organizacjami	**44**	**6**
Chęć posiadania dobrych relacji z władzami lokalnymi	**6**	**10**
Motywy estetyczne	**0**	**14**
Presja władz lokalnych	**0**	**8**
Motywy patriotyczne i historyczno- kulturowe	**0**	**2**
Motywy religijne	**0**	**0**
Chęć posiadania dobrych relacji z pracownikami	**0**	**0**
Postulaty społeczności lokalnej	**0**	**0**
Presja pracowników firmy	**0**	**0**

Źródło: opracowanie własne.

Dokonano również analizy motywów podejmowania działań proekologicznych odrębnie dla firm dopiero planujących prowadzić takie działania, oraz dla firm, które działania takie już prowadzą. Jak pokazuje Tabela 3, mimo pewnych zbieżności wyników, pierwsze z tych firm większą wagę przywiązują do motywów związanych z poprawą wizerunku firmy i jej pozycji rynkowej oraz powszechną modą na ekologię, natomiast rzadko kierowały się możliwością osiągania zysków z ochrony przyrody czy chęcią uniknięcia kar i opłat za niszczenie środowiska. Firmy prowadzące już działania proekologiczne uzasadniają je głównie wymogami prawnymi oraz zyskami z działań na rzecz przyrody.

Tabela 3. Porównanie występowania różnych motywów podejmowania działań proekologicznych w firmach planujących (PL) podjęcie takich działań oraz w firmach realizujących takowe działania (PD)

POWODY/MOTYWY	LICZBA WSKAZAŃ		
	FIRMY /PL/	FIRMY /PD/	RAZEM
Powszechna moda na ekologię	**294**	**96**	**390**
Wymogi prawne	**127**	**156**	**283**
Poprawa wizerunku firmy i jej pozycji rynkowej	**213**	**63**	**276**
Zyski wynikające z ochrony przyrody	**46**	**119**	**165**
Chęć posiadania dobrych relacji z klientami	**96**	**59**	**155**
Koszt kar i opłat za niszczenie środowiska	**31**	**103**	**134**
Wymogi stawiane przez klientów	**86**	**53**	**139**
Zysk ekonomiczny	**15**	**48**	**63**
Presja organizacji ekologicznych	**32**	**47**	**79**
Motywy etyczne /własna św. ekolog., dobro	**43**	**25**	**68**
Chęć posiadania dobrych relacji z lokalną	**7**	**53**	**60**
Chęć posiadania dobrych relacji z org.	**2**	**42**	**44**
Chęć posiadania dobrych relacji z władzami	**0**	**6**	**6**
Motywy estetyczne	**0**	**0**	**0**
Motywy patriotyczne i historyczno- kulturowe	**0**	**0**	**0**
Motywy religijne	**0**	**0**	**0**
Chęć posiadania dobrych relacji z pracownikami	**0**	**0**	**0**
Postulaty społeczności lokalnej	**0**	**0**	**0**
Presja pracowników firmy	**0**	**0**	**0**
Presja władz lokalnych	**0**	**0**	**0**

Źródło: opracowanie własne.

Jak pokazują powyższe analizy, działania na rzecz przyrody nie wynikają z wartości cenionych przez kierownictwo firmy, lecz z warunków w jakich ona funkcjonuje. By zmienić ten stan rzeczy i doprowadzić do intensyfikacji *realnych* działań na rzecz przyrody, konieczne wydaje się zmienienie światopoglądu przedsiębiorców tak, by działania takie wynikały nie tylko z przymusu stosowania się do narzuconych nakazów i zakazów, czy walki konkurencyjnej na rynku, lecz przede wszystkim z wewnętrznego przekonania o konieczności troski o środowisko naturalne. Istotą jest więc nie tyle zwiększanie wiedzy ekologicznej, co wzbudzanie i kreowanie świadomości ekologicznej, co skutkowałoby bardziej etycznym podejściem do podejmowania działalności na rzecz przyrody i wyeliminowało działania pseudoekologiczne. Jak pokazały analizy dobro przyrody nie jest ani głównym, ani jednym z dwóch, trzech, czterech czy nawet pięciu głównych motywów podejmowania działań proekologicznych, co jasno wskazuje na brak rzeczywistych chęci angażowania się przedsiębiorstw w ochronę

środowiska. Tym, co „leży na sercu" przedsiębiorcy, jest raczej niechęć do płacenia kar, dobry wizerunek firmy czy możliwe do osiągnięcia zyski (nie tylko finansowe).

Podsumowanie

W niniejszym artykule poruszono bardzo istotne współcześnie zagadnienie roli przedsiębiorstw w procesie kształtowania pozytywnych relacji człowiek - środowisko naturalne: podjęto próbę zidentyfikowania i przeanalizowania motywów działań wskazywanych przez przedstawicieli pomorskich przedsiębiorstw jako proekologiczne. Wśród wszystkich wymienianych motywów daje się wyróżnić odrębną grupę, którą stanowią motywy najczęściej wymieniane przez przedstawicieli przedsiębiorstw, uznane za kluczowe czynniki skłaniające zarządy firm do podejmowania mniej lub bardziej efektywnych działań na rzecz przyrody. W skład tejże grupy wchodzą: wymogi prawne, którym muszą sprostać przedsiębiorstwa, powszechna moda na ekologię, poprawa wizerunku firmy i jej pozycji na rynku, możliwe do uzyskania zyski wynikające z ochrony środowiska oraz chęć zaspokojenia potrzeb klientów. Pozostałe pojawiające się motywy zdają się nie odgrywać już większej roli w podejmowaniu działań na rzecz przyrody. Wśród tych mniej ważnych powodów znajdują się także i te etyczne (własna świadomość ekologiczna, dobro przyrody), które z założenia powinny stanowić główny, lub przynajmniej jeden z najważniejszych motywów działań na rzecz środowiska naturalnego. Badanie pokazało dobitnie, że tak nie jest.

Z przedstawionej w artykule analizy wynika dość dobitnie, że większość działań wskazywanych przez przedstawicieli pomorskich przedsiębiorstw jako proekologiczne niestety nie jest motywowana dobrem przyrody. Jak ważna jest poruszana powyżej tematyka, wynika z deklaracji globalnego dążenia do równoważenia rozwoju i traktowania priorytetowo tych działań w skali województw, kraju czy nawet świata. Możemy zaobserwować pewnego rodzaju ewolucję przedsiębiorstw w kierunku zachowań proekologicznych, co wymaga sięgania po coraz to nowe koncepcje mogące przybliżyć podmioty gospodarcze do zrozumienia istoty i głębokiego sensu takich zachowań. Zasadne wydaje się zatem podjęcie próby identyfikacji motywów podejmowania proekologicznych zachowań przez firmy, gdyż znalezienie owych zależności może pomóc przedsiębiorstwom w bardziej świadomym określeniu kierunku rozwoju pod kątem ochrony przyrody i zaowocować wzrostem samoświadomości ekologicznej personelu zarządzającego firm, a działania takie będą sprzyjały realnemu pozytywnemu wpływowi na środowisko naturalne.

Literatura

Davis, J. (1992) Ethics and Environmental Marketing. *Journal of Business Ethics* 11(2), 81-87.

Horiuchi, R., Schuchard, R., Shea, L. (2009) *Understanding and Preventing Greenwash: a business guide*, London: BSR and Futerra Sustainability Communications

Kobyłko, G. (2007) *Proekologiczne zarządzanie przedsiębiorstwem* , Wrocław: Wyd. AE im. O. Langego.

Peattie, K., Crane, A. (2005) Green marketing: legend, myth, farce or prophesy? *Qualitative Market Research: An International Journal*, vol. 8 (4), 257-258.

Rheinlander, K. (2005) Marketing ekologiczny. W: M. Kramer, L. Buzek., H. Strebel (red.*) Międzynarodowe zarządzanie środowiskiem* (Tom III, s. 556-566), Warszawa, Wyd. C.H.Beck.

Skup, M. (2009) *Zrównoważony rozwój -aspekty rozwoju społeczności lokalnych*, Białystok: Wyd. Fundacja Forum Inicjatyw Rozwojowych.

Raport Business for Social Responsibility i Futerra Sustainability Communications *Understanding and Avoiding Greenwash* http://www.bsr.org/reports/Understanding_Preventing_Greenwash.pdf oraz The seven Sins of Greenwashing. Environmental Claims in Consumer Markets, Summary Report: North America, TerraChoice Group Ins. Philadelphia, http://sinsofgreenwashing.org/findings/greenwashing-report-2009/ (14.03.2015)

http://www.polityka.pl/rynek/gospodarka/295924,1,ekosciema.read/. (12.02.2015)

Zrównoważona uprawa i pozyskiwanie kory dębu korkowego a jego przetwórstwo i wykorzystanie

Sustainable cultivation, harvesting, processing and use of cork

Olgierd Swiatkiewicz

Instituto Politécnico de Setúbal – Portugalia

Streszczenie

W artykule przedstawiony jest aktualny stan rozwoju gałęzi przemysłu związanej z pozyskiwaniem i przetwórstwem kory dębu korkowego (*Quercus suber*). Korek jest bardzo wielostronnym tworzywem o licznych zastosowaniach i właściwościach, które nie ograniczają się wyłącznie do jego funkcji jako zatyczki do butelek. Przemysł korka naturalnego należy do strategicznych gałęzi przemysłu portugalskiego. Portugalia jest też czołowym producentem i eksporterem wyrobów z tego surowca na skalę światową. Uprawa w tzw. *montados*, pozyskiwanie i wykorzystanie korka naturalnego uznawane jest za wzorowy przykład zrównoważonej gospodarki w wymiarze ekologicznym, ekonomicznym i społecznym, albowiem korek jest naturalnym, odnawialnym, nietoksycznym i przetwarzalnym surowcem, cechującym się długim życiem użytkowym, zaś okorowane drzewo dębu korkowego nie traci swojej witalności, lecz przeciwnie zatrzymuje jeszcze większe ilości dwutlenku węgla w procesie jej odnowy. W artykule przedstawiony został szerszy kontekst, właściwy dla metodologii studium przypadku, albowiem stanowi on podsumowanie pierwszego etapu badań nad działaniami różnych interesariuszy w łańcuchu dostaw tego sektora gospodarki portugalskiej, starających się łączyć w jedną całość wymiar ekonomiczny, ekologiczny i społeczny. Przyjętą w pracy metodologią jest analiza literatury oraz studium przypadku.

Summary

The paper describes the current state of the development of the industry related to harvesting and processing of bark of the cork oak (*Quercus suber*). Cork is a very versatile material with numerous applications and properties, which are not limited to its functions as a bottle stopper. The cork industry belongs to the strategic sectors of Portuguese industry. Portugal is also a leading producer and exporter of products from this raw material on a global scale. Growing in the so-called *montados*, the harvesting and use of cork is considered a model example of a sustainable economy in the ecological, economic and social dimension, because cork is a

natural renewable, non-toxic and recyclable raw material, characterized by a long useful life, while the barked cork-oak tree does not lose its vitality, but on the contrary retains even more carbon dioxide in the process of its renewal. The paper presents a broad context relevant to the case study methodology as it is a summary of the first stage of research on the activities of various stakeholders in the supply chain of this sector of the Portuguese economy, which tries to combine economic, ecological and social dimensions into one whole. The methodology used in the study is the analysis of subject literature and case study.

Słowa kluczowe: korek, dąb korkowy, *montado*, zrównoważony rozwój, sektor korka, Portugalia.
Key words: cork, cork oak, *montado*, sustainability, cork industry, Portugal.
Kody JEL: L1, L6, L7, O3, Q01, Q2, Q20, Q21, Q23, Q50, Q55, Q57

Wprowadzenie

Wyzwaniem współczesności jest zużywanie w procesie produkcyjnym mniejszych ilości materiału, korzystanie z czystszych i odnawialnych zasobów, odzyskiwanie i przetwarzanie (*recycling*) zużytych materiałów, przedłużanie długości użytkowego życia tych materiałów, czyli gospodarowanie surowcami w bardziej zrównoważony sposób (Pereira, Brezet, Pereira i Vogtländer, 2012). W ostatnim dwudziestoleciu zrównoważony rozwój stał się powszechnym na całym świecie dyskursem, wzmacnianym przez międzynarodowe umowy, globalne zarządzanie środowiskiem oraz dzięki wydatnemu wsparciu takich organizacji jak np. Unia Europejska (Kronenberg i Bergier, 2012).

Według Markmana i Krausego (2016) pojęcie zrównoważonego rozwoju jest ciągle jeszcze w fazie opracowywania, zarówno w środowisku akademickim jak też w praktyce zarządzania, albowiem „żadna firma nie jest prawdziwie lub w pełni zrównoważona" (s. 3). Wymienieni autorzy sugerują by praktyki zrównoważonego rozwoju stanowiły funkcję wyprowadzaną z dwóch zasad jednocześnie, a mianowicie: po pierwsze, praktyki te muszą służyć podnoszeniu ekologicznej zdrowotności, być oparte na etycznych standardach, wspierających sprawiedliwość społeczną oraz przyczyniać się do ekonomicznej żywotności; po drugie, muszą stawiać na pierwszym miejscu środowisko naturalne, na drugim aspekty społeczne, zaś wyniki ekonomiczne na miejscu trzecim (Markman i Krause, 2016).

W artykule przyjmuje się pojęcie zrównoważonego rozwoju za równoznaczne z pojęciem społecznej odpowiedzialności oraz angielskojęzycznymi pojęciami *triple bottom line*

i *people, planet, and profit*, albowiem w literaturze przedmiotu autorzy nejednokrotnie stosują je zamiennie lub jednocześnie (e.g. Kudłak i Low, 2015).

Korek, jako naturalny, przetwarzalny, nietoksyczny, odnawialny surowiec otrzymywany z dębu korkowego i nieszkodzący temu drzewu, jest uznawany za materiał ekologiczny, zaś jego przetwórstwo, proces produkcji i zastosowanie w różnych wyrobach oraz recykling, jako zrównoważone (Carvalho i Williams, 2014; Mestre i Gil, 2011; Sierra-Pérez, Boschmonart-Rives i Gabarrell, 2015).

Portugalia jest największym na świecie producentem kory dębu korkowego i eksporterem wyrobów z tego surowca (Marques, b.d.; Sierra-Pérez i in., 2015). Roczne przychody tego kraju z tytułu eksportu korka w 2016 r. zamknęły się kwotą 936,4 mln. euro (APCOR, 2018). Sektor przemysłu związany z uprawą i przetwórstwem kory dębu korkowego to strategiczny sektor Portugalii (Gil, 2014). Według Sierra-Pérez i in. (2015) 80% pozyskiwanego na świecie korka naturalnego pochodzi z Półwyspu Iberyjskiego, jednak w Hiszpanii nie potrafiono wykorzystać w pełni potencjału zawartego w korku, dostarczając głównie surowiec i półprodukty, podczas gdy w Portugalii wytwarzane są produkty wysoko przetworzone, o dużej wartości dodanej.

Głównym celem pracy jest analiza aktualnego stanu rozwoju gałęzi przemysłu związanej z uprawą, pozyskiwaniem i przetwórstwem kory dębu korkowego i przedstawienie jej z punktu widzenia zrównoważonego rozwoju.

Podstawową metodą przyjętą w niniejszej pracy jest analiza literatury z różnych dziedzin wiedzy, dotyczącej tego sektora gospodarki, włączając w to inne źródła informacji, jak fora dyskusyjne, doniesienia prasowe, itp. oraz studium przypadku, które umożliwia kompleksową i dogłębną analizę badanego obiektu w połączeniu z kontekstem, w którym jest on osadzony, tzn. jego rzeczywistymi uwarunkowaniami (Baskarada, 2014; Lessard-Hérbert, Goyette i Boutin, 1994; Yazan, 2015). Analiza/studium przypadku to metoda interpretacyjna i idiosynkratyczna, w której korzysta się z różnych źródeł i materiałów (Lessard-Hérbert i in., 1994).

Dąb korkowy – jego znaczenie, uprawa i pozyskiwanie surowca

Dąb korkowy (*Quercus suber*, w j. łac.) to endemiczne, wiecznie zielone, twardolistne, wolnorosnące i dożywające 150-350 lat drzewo (Arosa i in., 2017; Carvalho i Williams, 2014; Pereira i in., 2012). Dąb korkowy rośnie na terenach cechujących się silnym deficytem wody, zachowując żywotność, mimo długich okresów suszy, dzięki rozległemu i głębokiemu

ukorzenieniu drzewa, zaś gruba osłona z kory chroni drzewo przed pożarami i umożliwia późniejszą regenerację (Arosa i in., 2017). Pierwsze kwitnienie i owocowanie drzewa następuje po 15-20 latach (Arosa i in., 2017), zaś pierwsza kora jest pozyskiwana z drzewa po mniej więcej 20-40 latach (Carvalho i Williams, 2014; Pereira i in., 2012), gdy pień drzewa osiągnie obwód 70 cm na wysokości 130 cm od ziemi (Mestre i Gil, 2011). Drzewo jest w stanie przeżyć nawet przy utracie kory z ponad 50% powierzchni pnia i konarów (Gil, 2014). Ekonomiczna eksploatacja dębu korkowego to około 12-18 ekstrakcji korka (Mestre i Gil, 2011; Pereira i in., 2012). Cykliczna ekstrakcja kory z dębu korkowego zwiększa produkcję korka o 250 – 400%, to zaś przyczynia się do istotnego wzrostu retencji dwutlenku węgla (Gil, 2014; Mestre i Gil, 2011). Korek odrasta co roku w granicach 2-5 mm, osiągając grubość 3,5-4 cm po 9 latach (Pereira i in., 2012). Korek jest odnawialnym surowcem, zaś pozyskiwanie kory dębu korkowego nie szkodzi drzewu, albowiem stanowi ona obumarłą, zewnętrzną cześć pnia, która ulega regeneracji (Arosa i in., 2017; Gil, 2014; Pereira i in., 2012; Sierra-Pérez i in., 2015).

Dąb korkowy stanowi naturalne zadrzewienie południowo-zachodzniej części Europy i północno-zachodniej Afryki (Carvalho i Williams, 2014; Sierra-Pérez i in., 2015). Z ponad 2 mln. ha lasów dębu korkowego istniejących na świecie aż 34% (736 tys. ha) przypada na Portugalię, zaś pozostałe kraje posiadają odpowiednio: Hiszpania – 27%, Maroko – 18%, Algieria – 11%, Tunezja – 4%, Francja – 3% i Włochy – 3% (APCOR, 2018). W Portugalii dąb korkowy stanowi drugi po eukaliptusie najpowszechniej występujący gatunek drzew (APCOR, 2018).

Dąb korkowy pełni wiele istotnych funkcji: wpływa na ukształtowanie krajobrazu, regulację cyklu hydrologicznego, zapobiega erozji gleby, chroni przed dezertyfikacją, zapewnia ochronę różnorodności biologicznej, zatrzymuje ogromne ilości dwutlenku węgla, obniża zanieczyszczenie powietrza, służy jako źródło dochodu dla swoich właścicieli oraz miejsce pracy i zarobkowania dla osób zatrudnionych w tym sektorze gospodarki leśnej, czyli ma ogromne ekologiczne, społeczne i gospodarcze znaczenie (Gil, 2014; Pereira i in., 2012; Sierra-Pérez i in., 2015).

Według niektórych badań hektar lasu dębu korkowego zatrzymuje aż 5,7 ton dwutlenku węgla (Gil, 2014) i jest w stanie dostarczyć 107 – 140 kg (średnia wydajność, odpowiednio w Hiszpanii i Portugalii) kory rocznie (Sierra-Pérez i in., 2015).

Montado do sobro lub krócej *montado* (w j. port.) oraz *dehesa* (w j. hiszp.) to wielofunkcyjny, ukształtowany przez człowieka ecosystem leśno-rolno-pasterski o rzadkim zadrzewieniu (20-80 drzew/ha) (Arosa i in., 2017; Branco i in., 2010; Bugalho i in., 2016). Poza eksploatacją lasu i pozyskiwaniem korka, *montado* służy również uprawie zbóż, polowaniom,

pszczelarstwu, wypasowi żywego inwentarza, zbieractwu grzybów, ziół leczniczych i aromatycznych (Gil, 2014; Sierra-Pérez i in., 2015). Dobrze zarządzane *montado* to przykład zrównoważonego ekosystemu leśnego, szczególnie jeśli chodzi o retencję dwutlenku węgla oraz zachowanie różnorodności biologicznej (Bugalho i in., 2016; Romão, 2009). *Montado* zostało włączone do tzw. *hotspots* bioróżnorodności, bowiem 1 m² może zawierać większą liczbę gatunków roślin i zwierząt niż amazoński las deszczowy (Branco i in., 2010; Gil, 2014). Aczkolwiek Arosa i in. (2017) zwracają uwagę na brak oceny długotrwałych zmian w praktyce zarządzania *montado*, które mogą mieć negatywny wpływ na zrównoważony rozwój tychże systemów.

Na Półwyspie Iberyjskim 90% lasów korkowych jest w rękach prywatnych, co wpływa na brak regeneracji drzewostanu, albowiem wymaga to długoterminowych inwestycji; częściowym rozwiązaniem tego problemu są państwowe dotacje (Sierra-Pérez i in., 2015). Przy ekstrakcji kory w lecie sezonowo zatrudnionych jest około 6 tys. osób (Mestre i Gil, 2011).

Portugalia jest największym na świecie producentem kory dębu korkowego (49,6% światowej produkcji korka, według danych z 2010 r.), największym jego eksporterem (63,24% światowego eksportu wyrobów z korka, według danych z 2016 r.) oraz trzecim największym importerem tego surowca; głównymi rynkami eksportu portugalskiego korka są Francja, Stany Zjednoczone Ameryki, Hiszpania, Włochy i Niemcy (APCOR, 2018).

Przetwórstwo i przemysłowe wykorzystanie kory dębu korkowego

Korek wykorzystywany jest od czasów starożytnych jako materiał utrzymujący się na wodzie oraz jako zatyczka pojemników z płynami, głównie wina (Gil, 2014). Jest on uznawany za bardzo wszechstronny surowiec, który łatwo poddaje się technologicznym przekształceniom, wchodząc w skład lub tworząc różne przedmioty o wielorakich zastosowaniach (Gil, 2014).

Korek posiada liczne właściwości: może być wykorzystywany jako materiał antypoślizgowy w wykładzinach podłogowych lub w rekojeściach/uchwytach rakiet tenisowych, wędek, itp.; służy do produkcji uszczelek i złącz stosowanych w instrumentach dętych, silnikach spalinowych; ma zastosowanie w izolacji termicznej lodówek, komór chłodniczych i rakiet satelitarnych; stosowany jest jako izolacja akustyczna w łodziach podwodnych, salach teatralnych i studiach nagraniowych; bywa wykorzystywany jako element składowy konstrukcji betonowych oraz jako materiał amortyzujący w wykładzinach podłogowych, w strukturze obuwia lub opakowaniach, a przede wszystkim, jako

zatyczka/korek (Gil, 2014; Mestre i Gil, 2011). Wyjątkowe właściwości mechaniczne korka wynikają z zawartego w jego komórkach powietrza, stanowiącego 50% ich objętości, ale też służącego rozwojowi grzybów (Romão, 2009). Prawie wszystkie wyroby z naturalnego korka mogą podlegać recyklingowi (Gil, 2014). W ostatnim czasie powstały też liczne nowe materiały kompozytowe w oparciu o korek oraz nowe jego zastosowania (e.g. aglomeraty z korka jako podstawowy materiał do budowy lekkich struktur, granulaty z korka wykorzystywane w proces biologicznego usuwania jonów ołowiu ze ścieków, wykorzystanie partykuł korka w nowych farbach w celu poprawy ich właściwości termicznych i akustycznych) (Gil, 2014). Jak podkreśla Gil (2014), w porównaniu z innymi konkurencyjnymi materiałami i wyrobami z tych materiałów, wiedza społeczna na temat produktów wytwarzanych na podstawie lub z użyciem korka jest ciągle niedostateczna, tak samo jak nikła jest informacja na ten temat wśród specjalistów z różnych dziedzin, jeśli chodzi o możliwości jego wykorzystania.

APCOR - *Associação Portuguesa de Cortiça* (http://www.apcor.pt/), założona w 1956 r., to jedyna w Portugalii organizacja zrzeszająca producentów korka, której celem jest reprezentacja, badanie oraz promocja produktów tego sektora gospodarki (APCOR, 2018). Zgodnie z danymi z 2015 r. w tej gałęzi gospodarki Portugalii zatrudnionych jest 8324 osoby, działa 677 przedsiębiorstw, w tym: 136 firm zajmujących się przygotowaniem kory dębu korkowego do produkcji i przetwórstwa, 398 firm wytwarzających zatyczki do butelek, 44 firmy produkujące inne wyroby z korka (granulat i aglomeraty) oraz 99 firm zajmujących się handlem hurtowym surową korą dębu korkowego (APCOR, 2018). W ciągu ostatnich 15 lat w innowacje i rozwój korka zainwestowano 700 mln. euro, zaś w reklamę 49 mln. w ostatnich 17 latach (APCOR, 2018).

W łańcuchu dostaw korka można wyróżnić następujące główne fazy przetwórstwa, powiązane działania oraz grupy interesariuszy (Mestre i Gil, 2011; Sierra-Pérez i in., 2015): działalność leśna (firmy i osoby zajmujące się plantacją, leczeniem, korowaniem i przycinaniem drzew, usuwaniem runa i głazów); przemysł półproduktów (drobne firmy, zlokalizowane w pobliżu lasów korkowych, o niskim rozwoju technologicznym, zajmujące się przygotowaniem kory: obróbka termiczna, znakowanie, cięcie i selekcja kory do produkcji zatyczek i aglomeratów); przemysł przetwórczy (producenci korków do wina i wyrobów z aglomeratów – produktów o najwyższej wartości dodanej). Pominięte tu zostały takie działania jak składowanie, dystrybucja i handel, jako niespecyficzne dla tego sektora.

Przemysł korka naturalnego rozwinął się w Portugalii w połowie XIX w., początkowo na południu kraju (region Alentejo i Algarve) w drobnych, rodzinnych manufakturach; po I wojnie światowej wysunął się na czele w skali światowej (Marques, b.d.), zaś w połowie XX

w., koncentrując przetwórstwo na północy kraju, stał się eksporterem przetworzonych produktów, a nie surowca (Sierra-Pérez i in., 2015).

Zasadniczy produkt otrzymywany z kory dębu korkowego stanowią zatyczki do butelek. 72% kory dębu korkowego w Portugalii wykorzystywane jest w sektorze przetwórstwa wina; 72,1% wartości eksportu (26,2% ilości) wyrobów z kory dębu korkowego stanowią zatyczki do butelek (APCOR, 2018). Pod koniec lat 90-tych XX w. zatyczka z korka zaczęła być wypierana przez konkurencyjne syntetyczne i metalowe substytuty, a przyczyny tego były dwojakie: ceny korka naturalnego wzrosły trzykrotnie w ciągu kilku lat (1994-2000), drugą zaś przyczyną był nieprzyjemny, stęchły smak i zapach wina, tzw. „skaza korkowa", spowodowany obecnością 2,4,6-trichloroanizolu (TCA), powstałego w wyniku metabolizmu grzybów żyjących na dębie korkowym (Romão, 2009; Serra, 2016). Fakt ten wpłynął na wzrost inwestycji, służących ulepszenie produkcji oraz badaniom nad mikroorganizmami korka (Riley, 2017; Romão, 2009). Wynikiem tego były rygorystyczne normy wprowadzone przez przemysł do produkcji zatyczek (http://www.celiege.eu/Ingles/systecode/international_code/international_code.pdf), konieczne by uzyskać certyfikat (Riley, 2017; Romão, 2009).

Jak wynika z różnych sondaży, wśród koneserów wina we Francji 83% preferuje zatyczki z naturalnego korka; 97% konsumentów amerykańskich oraz chińskich uważa, iż zatyczki z naturalnego korka są oznaką wysokiej jakości wina; 95% Hiszpanów oraz 83% Włochów twierdzi, że korek naturalny stanowi najlepszą zatyczkę do wina (APCOR, 2018). Według Riley (2017), korek naturalny zyskał na wartości ze względu na to, że jest to produkt zrównoważny, a to jest ważne dla konsumentów o coraz większej świadomość ekologicznej.

Największymi konsumentami zatyczek z korka są Francja, Stany Zjednoczone Ameryki, Hiszpania, Włochy, Chile i Niemcy (APCOR, 2018).

Po korku do butelek, kolejnym najczęstszym zastosowaniem kory dębu korkowego jest budownictwo: wykładziny, elementy izolacji, wykończeniowe i dekoracyjne (APCOR, 2018). Ta gałąź gospodarki korzysta z 28% kory dębu korkowego produkowanej w Portugalii; 70,9% eksportowanych produktów pod względem ilościowym (25,3% wartości eksportu) kory dębu korkowego wykorzystywane jest w budownictwie (APCOR, 2018).

Największym importerem korka do celów budowlanych są Niemcy (22,2%), Stany Zjednoczone Ameryki (15,9%), Hiszpania (11,2%) i Rosja (4,4%) (APCOR, 2018).

Przetworzony korek jest również z powodzeniem wykorzystywany w produkcji wyrobów galanteryjnych, rzemieślniczych, artystycznych oraz w projektowaniu wzorniczym i modzie, np.: portfele, parasole, torebki, portmonetki, teczki, fartuchy, rękawiczki, kapelusze, buty (Carvalho i Williams, 2014; Mestre i Gil, 2011); zaś stosowane w silnikach spalinowych

uszczelki z korka, wraz z przechodzeniem z napędu spalinowego na elektryczny, zastępowane są wykorzystaniem korka jako materiału wykończeniowego tablic rozdzielczych oraz wykładzin drzwi (Felismino, 2017).

Podsumowanie

Sektor korka naturalnego, powiązane z nim organizacje i inni interesariusze stanowią stały obiekt badań i analiz z różnych dziedzin wiedzy. W artykule wykorzystana została zaledwie skromna część tego interdyscyplinarnego dorobku ze względu na narzucone ograniczenia wydawnicze.

Prezentowana w pracy sytuacja tego sektora gospodarki Portugalii stanowi pierwszą część badań nad zrównoważonym łańcuchem dostaw, biorących w tym udział interesariuszy. Korek to wielofunkcyjny materiał, którego zastosowania i wykorzystanie wykracza daleko poza jego funkcję jako zatyczki do butelek.

Sektor korka naturalnego stanowi modelowy przykład zrównoważonego rozwoju gospodarki portugalskiej, przynajmniej jeśli chodzi o gospodarkę leśną – zarządzanie *montados*. Może on być też wykorzystywany do celów dydaktycznych, jako przykład dobrych praktyk w wymiarze ekologicznym, społecznym i ekonomicznym. Przedstawiona tu analiza może służyć również jako zachęta do badań w tych trzech wymiarach zrównoważonego rozwoju nad innymi sektorami działalności gospodarczej prowadzonej na poziomie krajowym, międzynarodowym i/lub globalnym.

Sektor korka naturalnego jest silnie zależny od rynku wina, to zaś naraża go na ostylacje tego rynku, choć stwarza też możliwości do szukania innych rozwiązań. Istotną kwestią jest też to, że innowacyjne zastosowania korka są coraz bardziej różne od naturalnego surowca, a zatem trudniejsze do recyklingu i mniej ekologiczne.

W kolejnej fazi badań, korzystając z narzędzi metodologii studium przypadku, podjęta zostanie próba odpowiedzi na następujące pytania: Czy surowiec/produkt, jakim jest kora dębu korkowego oraz wytwarzane z niej wyroby tworzą zrównoważony łańcuch dostaw? Czy nie ma tu miejsca na niezrównoważone przetwórstwo i wykorzystanie tego produktu/surowca, biorąc pod uwagę interesariuszy tego procesu? Jeśli tak, to gdzie i dlaczego? Siła negocjacyjna dużych holdingów w tym sektorze gospodarki, które dokonały wcześniej daleko idącej integracji wertykalnej, internacjonalizacji oraz dywesyfikacji, jak np. Corticeira Amorim, jest niewspółmierna do możliwości obrony i przetrwania drobnych producentów i dostawców tego surowca, albowiem mogą one narzucać zaniżone ceny, wpływając tym samym na sytuację

finansową i utrzymanie się na rynku małych firm, szczególnie w okresach spadku popytu na podstawowy produkt z korka – zatyczki do butelek. Czy wynagrodzenie i warunki pracy pracowników dokonujących ekstrakcji kory z dębu oraz zatrudnionych w różnych fazach jej przetwarzania są właściwe? Produkcja i przetwórstwo korka bowiem, zgodnie z literaturą, skoncentrowane zostały w rejonach, gdzie występowała tania i nisko kwalifikowana siła robocza.

Literatura

APCOR (2018). *Cork Yearbook 17/18*. Santa Maria da Feira: Associação Portuguesa da Cortiça, http://www.apcor.pt/portfolio-posts/anuario-1718/ (08.01.2018).

Arosa, M.L., Bastos, R., Cabral., Freitas, H., Costa, S.R. i Santos, M. (2017). Long-term sustainability of cork oak agro-forests in the Iberian Peninsula: A model-based approach aimed at supporting the best management options for the 'montado' conservation. *Ecological Modelling* 343, 68-79. Doi: 10.1016/j.ecolmodel.2016.10.008.

Baskarada, S. (2014). Qualitative Case Study Guidelines. *The Qualitative Report*, *19*(40), 1-18, http://nsuworks.nova.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1008&context=tqr (07.01.2016).

Branco, O., Bugalho, M., Silva, L.N., Barreira, R., Vaz, P. i Dias, F. (2010). *Hotspot Areas for Biodiversity and Ecosystem Services in Montados*. WWF Mediterranean – Portugal, Centre for Applied Ecology Prof. Baeta Neves, http://awsassets.panda.org/downloads/habeas_report2010.pdf (20.12.2017).

Bugalho, M.N., Dias, F.S., Briñas, B. i Cerdeira, J.O. (2016). Using the high conservation value forest concept and Pareto optimization to identify areas maximizing biodiversity and ecosystem services in cork oak landscapes. *Agroforestry Systems*, *90*(1), 35-44.

Carvalho, L. i Williams, B. (2014). Let the cork fly: creativity and innovation in a family business. *Entrepreneurship and Innovation*, *15*(2), 127-133. Doi: 10.5367/ijei.2014.0146.

Felismino, E. (2017, 12 lutego). Cortiça vive melhor ano de sempre. *Eco - Economia Online*. https://eco.pt/2017/02/12/cortica-vive-melhor-ano-de-sempre/ (15.03.2018).

Gil, L. (2014) Cork: a strategic material. *Frontiers of Chemistry*, 2, 16. Doi: 10.3389/fchem.2014.00016.

Kronenberg, J. i Bergier, T. (2012). Sustainable development in a transition economy: business case studies from Poland. *Journal of Cleaner Production*, 26, 18-27. Doi: 10.1016/j.clepro.2011.12.010.

Kudłak, R. i Low, K.Y.J. (2015). Special Issues Dedicated to CSR and Corporate Sustainability: A Review and Commentary. *Long Range Planning*, 48, 215-227. Doi: 10.1016/j.lrp.2015.03.002.

Lessard-Hérbert, M., Goyette, G. i Boutin, G. (1994). *Investigação Qualitativa. Fundamentos e Práticas*. Lisboa: Instituto Piaget.

Marques, A. F. (b.d.). *Evolução histórica da indústria corticeira*, http://naturlink.pt/article.aspx?menuid=3&cid=93808&bl=1&section=3&viewall=true#Go_3 (20.12.2017).

Markman, G.D. i Krause, D. (2016) Theory building surrounding sustainable supply chain management: assessing what we know, exploring where to go. *Journal of Supply Chain Management, 52*(2), 3-10.

Mestre, A. i Gil, L. (2011). Cork for sustainable product design. *Ciência & Tecnologia dos Materiais, 23*(3/4), 52-63.

Pereira, A.C., Brezet, H., Pereira, H. i Vogtländer, J. (2012). Cork and sustainability: Discussing the sustainable use of the material from a design perspective. *Journal of Shanghai Jiaotong University (Science), 17*(3), 360-363. Doi: 10.1007/s12204-012-1287-8.

Rily, L. (2017, 15 sierpnia). Cork fights back. *Harpers Wine & Spirit*, 12-13.

Romão, M.V.S. (2009). Biological diversity preservation as a challenge – The role of microbiological cork colonization. A short review. *Ciência e Técnica Vitivinícola*, *24*(2), 81-89.

Serra, P.V. (2016). *Corticeira Amorim: Uncorking the future. Converting a cork stoppers business into a knowledge company: An organizational and strategic evolution*. Niepublikowana praca magisterska. Lisbon: Católica Lisbon School of Business & Economics, Nova School of Business & Economics. https://run.unl.pt/bitstream/10362/18894/1/Serra_2016.pdf *(*20.12.2017).

Sierra-Pérez, J., Boschmonart-Rives, J. i Gabarrell, X. (2015). Production and trade analysis in the Iberian cork sector: Economic characterization of a forest industry. *Resources, Conservation and Recycling*, 98, 55-66. Doi: 10.1016/j.resconrec.2015.02.011.

Yazan, B. (2015). Three Approaches to Case Study Methods in Education: Yin, Merriam, and Stake. *The Qualitative Report, 20*(2), 134-152, http://www.nova.edu/ssss/QR/QR20/2/yazan1.pdf (07.01.2016).

Kreowanie wartości w działaniach społecznie odpowiedzialnych dla pracowników – studium przypadku

Creating values in socially responsible activities for employees - case study

Malwina Szarek
Uniwersytet Szczeciński

Hubert Pachciarek
Uniwersytet Szczeciński

Streszczenie

W artykule przedstawiono koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu z perspektywy kreowania wartości dla interesariuszy, w szczególności dla pracowników. Przeprowadzone studium przypadku pozwoliło uzyskać odpowiedź na pytanie: jakie działania społecznie odpowiedzialne realizowane są wobec pracowników oraz czy istnieją różnice w postrzeganiu CSR między kadrą zarządzającą a pracownikami.

Summary

The article presents the concept of corporate social responsibility from the perspective of creating value for stakeholders, in particular for employees. The case study provided the answer to the question: what socially responsible actions are implemented towards employees and whether there are differences in the perception of CSR between the management and employees.

Słowa kluczowe: kreowanie wartości, społeczna odpowiedzialność biznesu wobec pracowników, interesariusze

Key words: creating value, corporate social responsibility to employees, stakeholders

JEL: M14

Wprowadzenie

„Wartość" odgrywa dużą rolę w naukach ekonomicznych, ponieważ prawidłowe jej zdefiniowanie i kreowanie w odniesieniu do oferowanych produktów i usług jest kluczowe w funkcjonowaniu organizacji i jej rozwoju. Według A. Sagana (2011, s. 22) źródłem wartości są potrzeby człowieka i jego subiektywne odczucia dotyczące danego dobra. Dlatego menedżerowie podejmują działania w celu zaspokojenia potrzeb interesariuszy organizacji, a więc dostarczają im konkretną wartość. Każdy interesariusz ma swój własny zbiór oczekiwań (materialnych i niematerialnych) wobec firmy i oczekuje takich wartości, które go usatysfakcjonują. Kadra zarządzająca powinna mieć świadomość swoich kluczowych interesariuszy oraz ich oczekiwań, ponieważ stanowi to miarę oceny działania przedsiębiorstwa (Nieżurawski i Pawłowska, 2016, s. 24). Kluczowe w tym aspekcie są pytania: jakie efekty (konkretne) powinna generować firma, by zadowolić różne grupy interesariuszy i na ile je osiąga (Lozano-Platonoff, 2009, s. 46). Długoterminowa rentowność wymaga lojalności od pracowników, budowania zaufania w relacjach z dostawcami i klientami oraz wsparcia ze strony władz i społeczności lokalnych (Grant, 2011, s. 53-54) i aby to uzyskać należy zaoferować odpowiednią wartość dla poszczególnych interesariuszy. Dostarczenie odpowiedniej (oczekiwanej) wartości dla interesariuszy determinuje efektywność działania firmy, ponieważ poszczególne grupy interesu generują zróżnicowany ekwiwalent za otrzymane korzyści (np. lojalność klientów, inwestowanie właścicieli, aprobata działań rozwojowych ze strony społeczeństwa, zaangażowanie pracowników) (Lozano-Platonoff i Rudawska, 2013, s. 184).

Wśród interesariuszy organizacji pracownicy postrzegani są jako ważny, strategiczny zasób, dlatego w pierwszej kolejności firma powinna realizować potrzeby tej grupy. Efektywność pracowników, poziom ich zaangażowania oraz stopień integracji z firmą w dużej mierze zależą od tego, w jaki sposób są traktowani, czy są respektowane ich prawa, na jakich zasadach opiera się polityka personalna (Gadomska-Lila, 2012, s. 42), a więc czy i w jakim stopniu spełniane są ich oczekiwania. Prawidłowo wdrażane zasady społecznej odpowiedzialności biznesu do praktyki biznesowej mogą stanowić narzędzie podnoszenia wartości dla pracowników.

Celem prezentowanego artykułu jest określenie oraz porównanie punktu widzenia zarówno pracowników jak i kadry zarządzającej organizacji w kontekście kreowania wartości dla pracowników poprzez działania społecznie odpowiedzialne. Artykuł oparto na studiach literatury przedmiotu oraz analizie studium przypadku firmy handlowo-usługowej.

Społeczna odpowiedzialność biznesu jako instrument podnoszenia wartości dla interesariuszy

Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR – Corporate Social Responsibility) jest odpowiedzią na zmiany zachodzące głównie w wymiarze społeczno-kulturowym. Od organizacji zaczęto oczekiwać nie tylko produktów i usług o określonej cenie i jakości, ale również wsparcia inicjatyw społecznych, tworzenia nowych miejsc pracy (szczególnie dla społeczności lokalnych), inwestowania w rozwój kapitału ludzkiego, realizacji działań przyczyniających się do ochrony środowiska naturalnego czy konkurowania fair play. CSR to dobrowolne uwzględnianie aspektów społecznych i środowiskowych w prowadzonej działalności i kontaktach z interesariuszami (Green Paper, 2001). B. Rok (2001) definiuje CSR jako podejście strategiczne, oparte na zasadach dialogu społecznego i poszukiwaniu rozwiązań korzystnych dla wszystkich.

Wpływ przedsiębiorstw na otoczenie ma wielowymiarowy charakter i dotyczy zarówno działań wobec interesariuszy wewnętrznych, np. właściciele, zarząd, pracownicy niższego szczebla, menedżerowie (wymiar wewnętrzny CSR), jak i zewnętrznych np. klienci, dostawcy, społeczność lokalna, sojusznicy strategiczni, administracja publiczna (wymiar zewnętrzny CSR) (Green Paper, 2001). Można wyróżnić cztery obszary działań w ramach CSR, zwane filarami społecznej odpowiedzialności biznesu (Mazur-Wierzbicka, 2012, s. 40): miejsce pracy, środowisko przyrodnicze, społeczność lokalną i rynek (tabela. 1). W ramach tych obszarów zarządzający organizacjami powinni realizować działania zgodne z zasadami CSR oraz oczekiwaniami swoich interesariuszy.

Pomimo różnorodności w definiowaniu społecznej odpowiedzialności biznesu, czy to jako strategia (Rok, 2001), filozofia (Wołowiec, 2003), proces (Paliwoda-Matiolańska, 2012), model biznesowy (Rosińska-Bukowska, 2012), narzędzie zarządzania firmą (Allouche i Laroche 2006), w każdej z koncepcji fundamentem CSR jest budowanie relacji z różnymi grupami interesariuszy. Dialog społeczny umożliwia poznanie oczekiwań poszczególnych grup i prowadzenie długofalowych działań zmierzających do ich spełnienia przy zrównoważeniu oczekiwań każdej ze stron. R. Freeman, S. Velamuri, B. Moriarty (2006) proponują zastąpienie pojęcia CSR na Company Stakeholder Responsibility (odpowiedzialność przedsiębiorstw wobec interesariuszy). Podstawą takiego podejścia jest tworzenie wartości dla kluczowych interesariuszy (zastąpienie Social na Stakeholder) w przedsiębiorstwach różnej wielkości i formie prawnej (zastąpienie Corporate na Company). Co więcej, zdaniem M. Portera i M.

Kramera (2011) tworzenie ekonomicznej wartości przez kreowanie społecznej wartości zapewnia obustronne korzyści dla przedsiębiorstwa i interesariuszy, a także stanowi potencjalne źródło trwałej przewagi konkurencyjnej.

Tabela1. Filary społecznej odpowiedzialności biznesu

Filary CSR	Obszary działań	Przykładowe działania
Miejsce pracy	• równość i różnorodność, • etyka, wartości, zasady, • szkolenia i rozwój pracowników, • wynagrodzenia, • bhp, • relacje między pracownikami, • przywództwo, • rekrutacja i retencja.	• poprawa warunków pracy oraz zwiększenie satysfakcji zawodowej, • równowaga na polu praca/życie prywatne, • szkolenia i rozwój zawodowy pracowników, • komunikowanie/informowanie pracowników oraz włączenie ich w proces podejmowania decyzji w firmie, • odpowiedzialne i sprawiedliwe wynagradzanie lub pomoc finansowa dla pracowników.
Środowisko naturalne	• zarządzanie i minimalizacja odpadów, • bioróżnorodność, • zmiany klimatyczne - redukcja co^2, • systematyczne podejście do zarządzania wykorzystywaniem surowców, • energia i transport.	• projektowanie przyjaznych dla środowiska produktów i procesów produkcyjnych, • ograniczenie ilości wytwarzanych odpadów i zanieczyszczeń, • stosowanie „ekologicznej oceny" dostawców w kontekście ich standardów środowiskowych, • informowanie partnerów biznesowych, klientów i społeczeństwa o zagadnieniach związanych z ochroną środowiska.
Społeczność lokalna	• inwestycje społeczne, • dobroczynność, • dialog społeczny, • programy społeczne powiązane z biznesem, • budowanie długoterminowych partnerstw.	• integracja społeczna i/lub integracja z rynkiem pracy na poziomie społeczności, • poprawa lokalnej infrastruktury, • wsparcie finansowe lub materialne lokalnych instytucji użyteczności publicznej (np. szkół, szpitali, instytucji kulturalnych, itd.), • wsparcie społeczeństwa rozumianego w szerszym kontekście.
Rynek	• łańcuch dostaw, • bezpieczeństwo produktów, • odpowiedzialne produkty i usługi, • zmiana oczekiwań rynku – nowe produkty i usługi, • styl prowadzenia biznesu, • zaangażowanie interesariuszy, • sprawozdawczość i kontrola, • odpowiedzialne inwestycje społeczne (sri), • dbałość o klienta.	• działania zmierzające do poprawy jakości i bezpieczeństwa produktów, • świadczenie usług wolontariatu dla klientów, • sprawiedliwa polityka cenowa, • etyczna działalność reklamowa, • terminowe regulowanie zobowiązań wobec dostawców oraz partnerów biznesowych, • współpraca z lokalnymi partnerami, • promowanie standardów poprzez łańcuchy dostaw, • wsparcie tworzenia lokalnych/regionalnych porozumień biznesowych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Mazur-Wierzbicka (2012).

Działalność społecznie odpowiedzialna przedsiębiorstw nie ogranicza się jedynie do przestrzegania przepisów prawa, lecz koncentruje się na zaspokojeniu oczekiwań kluczowych interesariuszy, zarówno w odniesieniu do problemów ekonomicznych (np. wartość dodana produktu, tworzenie miejsc pracy, wynik finansowy), społecznych (np. doskonalenie pracowników, wsparcie inicjatyw lokalnych dot. np. kultury, wykluczenia społecznego), jak i środowiskowych (wykorzystanie energii, emisja zanieczyszczeń, segregacja odpadów). Realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu sprzyja zwiększaniu poziomu spełnienia oczekiwań interesariuszy (poprzez dostarczanie im pożądanych wartości), co z kolei ma wpływ na wzrost wartości dodanej organizacji (Szarek, 2016, s. 47).

Działania społecznie odpowiedzialne wobec pracowników

Wewnętrzny wymiar CSR tj. obejmujący stosunki z pracownikami (Stawicka, 2010, s. 6), jest istotny z punktu widzenia rozwoju organizacji i utrzymania dobrych relacji z pozostałymi interesariuszami organizacji. Spełniając oczekiwania pracowników (dostarczając im pożądanych wartości) jak np. podnoszenie kwalifikacji, atrakcyjna ścieżka kariery, zapewnienie komfortowego miejsca pracy, organizacja jest w stanie lepiej spełniać oczekiwania interesariuszy zewnętrznych, nierzadko zmieniające się z dużą częstotliwością jak np. oczekiwania klientów.

W gospodarce opartej na wiedzy, kiedy to kapitał ludzki stanowi czynnik sukcesu przedsiębiorstw, wydaje się być istotne wprowadzanie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu do codziennego funkcjonowania przedsiębiorstw, jako sposobu na utrzymanie najlepszych pracowników oraz budowanie zaangażowania i lojalności wśród pracowników. Umacnia się etyczny wizerunek przedsiębiorstwa i oferuje szereg przywilejów, aby zachęcić potencjalnych pracowników do podjęcia pracy w przedsiębiorstwie społecznie odpowiedzialnym (Bartkowiak i Ścibiorska 2008, s. 344).

Do działań społecznie odpowiedzialnych wobec pracowników, zgodnie z zasadami postępowania wobec interesariuszy przyjętymi podczas obrad Okrągłego Stołu z Caux[84] należy (http://www.cauxroundtable.org/, 02.07.2018):

[84] The Caux Round Table (CRT) to międzynarodowa sieć liderów biznesu z Europy, Japonii i Stanów Zjednoczonych, powstała w 1986 roku w celu łagodzenia napięć w sferze działalności gospodarczej. W 1994 roku CRT przyjęło zasady prowadzenia działalności gospodarczej - dokument nawiązujący do koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w kontekście zmian zachodzących w sferze społecznej, politycznej i ekonomicznej na całym świecie.

- zapewnienie miejsca pracy i wynagrodzenia, które pozwala na poprawę warunków życia pracownika,
- zapewnienie warunków pracy, które szanują zdrowie i godność pracownika,
- uczciwość w kontaktach z pracownikami i prowadzenie otwartej polityki informacyjnej, ograniczonej jedynie wymaganiami prawa oraz konkurencji,
- unikanie praktyk dyskryminacyjnych i zagwarantowanie równego traktowania oraz równych szans niezależnie od płci, wieku, rasy czy religii,
- promowanie zatrudnienia osób niepełnosprawnych, na stanowiskach, na których mogą być autentycznie przydatne,
- ochrona pracowników przed możliwymi do uniknięcia obrażeniami i chorobami w miejscu pracy,
- zachęcanie i pomoc w zdobywaniu przez pracowników przydatnych i dających się wykorzystać także w innych zawodach umiejętności i wiedzy,
- wyczulenie na poważne problemy dotyczące bezrobocia, często związane z decyzjami podejmowanymi przez biznes; poszukiwanie współpracy z rządami.

B. Buczkowski, T. Dorożyński, A. Kuna-Marszałek, T. Serwach, J. Wieloch (2016, s. 41-51) wyróżniają następujące obszary inicjatyw dla pracowników: zasady etyczne, dialog z pracownikami, bezpieczeństwo i higiena pracy, rekrutacja pracowników, wdrożenie do pracy, planowanie i narzędzia rozwoju pracowników, motywacja i satysfakcja pracowników, system oceny pracowników, odejście z firmy.

Przegląd raportów dotyczących realizacji zasad społecznej odpowiedzialności wskazuje, iż u blisko ¾ badanych firm zwiększyła się świadomość etyki wśród pracowników, a 71% respondentów zauważyło wzrost poziomu zaangażowania wśród pracowników (Andrejczuk i Grzybek, 2015, s. 9). Natomiast firmy realizując zasady CSR w obszarze relacji z pracownikami zwracają uwagę przede wszystkim na dbałość o dobre relacje (dialog, spotkania integracyjne, deklaruje co czwarta firma), uczciwe wynagrodzenie (deklaruje co czwarta firma) oraz dbałość o prawa pracowników (deklaruje prawie co piąta firma) (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2011, s. 64)

Przedsiębiorstwo realizując działania społecznie odpowiedzialne wobec pracowników może spodziewać się takich korzyści jak wyższa motywacja wśród pracowników, wyższa produktywność, niższy poziom absencji i fluktuacji kadr (Burton i Goldsby, 2009).

Metodyka badań

Artykuł jest efektem realizacji drugiego etapu projektu badawczego, zapoczątkowanego wiosną 2017 r., którego celem było mapowanie interesariuszy przedsiębiorstwa handlowego oraz określenie podejścia właścicieli badanej spółki do kształtowania wartości firmy w stosunku do interesariuszy. W pierwszym etapie przeprowadzono analizę przedsiębiorstwa handlowo-usługowego „Zamorscy sp. j."[85] na podstawie dokumentów wewnętrznych, informacji powszechnie dostępnych (strona internetowa, doniesienia medialne) oraz wywiadów pogłębionych z właścicielami i osobami zarządzającymi firmą.[86] Drugi etap objął wywiady pogłębione z 11 pracownikami (z działu handlowego, pracownikami magazynu i kierowcami), co stanowi 44% ogółu zatrudnionych. Dokonana została transkrypcja wszystkich wywiadów, następnie przeprowadzono kodowanie i kategoryzowanie treści wywiadu, w sposób analogiczny do wywiadów przeprowadzonych w etapie pierwszym. Na podstawie analizy treści, badacze jednoznacznie wskazali, że uzyskali wystarczający poziom nasycenia treści wywiadów, więc kontynuacja rozmów z kolejnymi pracownikami nie wnosiłaby już nic nowego do materiału badawczego. Wywiady z pracownikami pozwoliły na skonfrontowanie postrzegania sytuacji przedsiębiorstwa przez właścicieli i kadrę zarządzającą, szczególnie w odniesieniu do warunków pracy, atmosfery w pracy, możliwości rozwoju, komunikacji w przedsiębiorstwie i relacji z przełożonymi.

Punkt widzenia pracowników versus punkt widzenia kadry zarządzającej - studium przypadku

Analiza wypowiedzi właścicieli i zarządzających przedsiębiorstwem pozwala na określenie podstawowych zasad współpracy z pracownikami. Po pierwsze zakłada się wykorzystanie charakteru firmy rodzinnej w kształtowaniu relacji z zespołem pracowniczym poprzez preferowanie komunikacji bezpośredniej, budowie sprawnego, rozumiejącego się zespołu i doborze pracowników ze względu na predyspozycje osobowościowe. Określone zostały godziny pracy, dopasowane do potrzeb rodzinnych

[85] „Zamorscy Sp.j." to hurtownia zaopatrująca piekarnie, cukiernie i lodziarnie, działająca na rynku północno-zachodniej Polski oraz eksportująca towary na rynek niemiecki. W ostatnich latach trzykrotnie była laureatem konkursu Gazele Biznesu. Więcej na stronie: zamorscy.pl

[86] Metodyka projektu badawczego została szerzej przedstawiona w: Pachciarek H., Szarek M. (2017). Kreowanie wartości dodanej dla interesariuszy - studium przypadku firmy handlowo-usługowej. *Zarządzanie i Finanse (Journal of Management and Finanse)*, 2(2), 297-311.

i osobistych pracowników, nadgodziny natomiast występują jedynie w sytuacjach krytycznych. Zakłada się budowanie wzajemnego zaufania dzięki kształtowaniu stabilnych warunków pracy i kultury pracy sprzyjającej zaangażowaniu, uczciwości i rzetelności we wzajemnych stosunkach.

Wizja atmosfery pracy i zasad obowiązujących we wzajemnych relacjach przedstawiona przez właścicieli i zarządzających przedsiębiorstwem, w znacznym stopniu znajduje odzwierciedlenie w wypowiedziach pracowników. Pracownicy podkreślają wagę komunikacji bezpośredniej i doceniają otwartość przełożonych. Jedynie pracownicy magazynu wskazywali na potrzebę częstszych wizyt menadżerów w miejscu ich pracy, co powinno przełożyć się na pełniejsze zrozumienie ich sytuacji. Kierowcy doceniają, stworzone przez firmę, warunki pracy, szczególnie związane z wyposażeniem technicznym (liczba i stan pojazdów, szybkość reakcji na zgłoszone usterki, jakość wyposażenia samochodów), zwracają jednak uwagę na konieczność usprawnienia procesów kontroli nad kierowcami, która pozwoli na docenienie zaangażowania najsprawniejszych kierowców i pomoże efektywniej wdrażać do pracy nowych pracowników. Jest to zjawisko świadczące w dużej mierze o zaufaniu do przełożonych, oczekując zwiększenia kontroli własnej pracy, nie obawiają się, że zostanie to wykorzystane przeciwko nim, choćby w celu podniesienia norm pracy czy kar za opóźnienia, a dostrzegają szansę dalszego rozwoju i doskonalenia procesów pracy. Jest to sytuacja rzadko spotykana, lecz świadcząca o uczciwości relacji na linii przełożony-pracownik. Zaangażowanie pracowników podnoszone jest również poprzez preferowanie awansów wewnętrznych, wszystkie osoby, które pełnią funkcje kierownicze (kierownik logistyki, kierownik magazynu, dyrektor działu handlu), wywodzą się spośród pracowników firmy. Pracownicy wskazują jednocześnie na wysoką elastyczność pracy i zrozumienie ze strony przełożonych dla ich życia rodzinnego i osobistego, co znajduje odzwierciedlenie nie tylko w elastycznych godzinach pracy, lecz również we wsparciu dla osób znajdujących się w trudnej sytuacji ze względu na chorobę, wypadek itp., które dotknęły pracownika lub członka ich rodziny. Mniej spektakularnym w tym przypadku jest fakt organizowania spotkań rodzinnych dla pracowników.

Model kształtowania wartości dla pracowników zgodnie z zasadami CSR realizowany w analizowanym przypadku możliwy jest do zastosowania w przedsiębiorstwach bazujących na relacjach bezpośrednich, gdzie celowo budowana jest atmosfera „rodzinna". Kadra zarządzająca preferuje komunikację bezpośrednią, co jest możliwe ze względu na wielkość firmy. Mimo to oczekiwane jest wdrożenie profesjonalnego systemu motywacyjnego, opartego na zobiektywizowanym systemie kontroli, szczególnie w odniesieniu do kierowców.

Zaskakujące jest jednak, iż sugestia zmiany wychodzi od pracowników liniowych, a nie menadżerów. Wytłumaczeniem tej sytuacji jest natomiast oczekiwanie pracowników związane ze zróżnicowaniem wynagrodzenia adekwatnie do uzyskiwanych wyników pracy. Opór kadry zarządzającej wynika w dużej mierze z poczucia satysfakcji z aktualnego poziomu przedsiębiorstwa, po latach dynamicznych wzrostów, oczekują raczej stabilizacji, dostrzegają potrzebę kumulacji kapitału oraz mają świadomość konieczności profesjonalizacji zarządzania firmą w oparciu o podnoszenie kompetencji menadżerskich. Pozorna sprzeczność w tym przypadku wynika bardziej z założonej kolejności działań: najpierw kompetencje, potem system zarządzania, niż z niedocenienia dostępnych narzędzi zarządzania.

Podsumowanie

Koncepcja CSR zyskuje na znaczeniu, ponieważ jest ona postrzegana jako efektywne narzędzie podnoszące konkurencyjność, poprawiające wizerunek przedsiębiorstwa oraz przyczyniające się do generowania większych zysków. Firmy coraz częściej dostrzegają użyteczność CSR dla swojego rozwoju (Buczkowski, Dorożyński i inni, 2016, s. 7).

W przypadku przedsiębiorstwa „Zamorscy sp. j.", konsekwencją podejścia do pracowników zgodnie z zasadami społecznej odpowiedzialności biznesu, jest możliwość utrzymania zespołu pracowniczego, charakteryzującego się wysokim stopniem identyfikacji z firmą, zaangażowaniem, rzetelnością w podejściu do obowiązków zawodowych. Z drugiej strony, pomimo relatywnie niższych wynagrodzeń wynikających ze specyfiki branży, w której funkcjonuje przedsiębiorstwo, umożliwia minimalizowanie rotacji personelu, co w dłuższej perspektywie gwarantuje utrzymanie stabilnej pozycji rynkowej.

Literatura

Allouche J., Laroche P. (2006). The relationship between corporate social responsibility and corporate financial performance: A survey. W: J. Allouche (red.), *Corporate social responsibility*, Vol. 2: Performance and Stakeholders. New York: Palgrave and Macmillan.

Andrejczuk, M., Grzybek, M. (2015). *Menedżerowie CSR – wyniki badania*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Bartkowiak K., Ścibiorska I. (2008). Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jako narzędzie budowania przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw. W: L. Jakubów (red.), *Współdziałanie władz samorządowych, uczelni i przedsiębiorstw w rozwoju lokalnym*. Wrocław: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania „Edukacja".

Buczkowski B., Dorożyński T., Kuna-Marszałek A., Serwach T., Wieloch J. (2016). *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Studia przypadków firm międzynarodowych*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.

Burton B.K., Goldsby M.G. (2009). The Moral Floor: A Philosophical Examination of the Connection Between Ethics and Business. *Journal of Business Ethics*, 91, 145-154.
Freeman, R.E., Velamuri, S.R, Moriarty, B. (2006). *A New Approach to CSR: Company Stakeholder Responsibility*. Business Roundtable Institute for Corporate Ethics.
Gadomska-Lila, K. (2012). Społeczna odpowiedzialność biznesu wobec pracowników. *Management and Business Administration. Central Europe*, 2 (115), 41-52.
Grant R.M. (2011). *Współczesna analiza strategii*. Warszawa: Wolters Kluwer.
Green Paper (2001). *Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*. Brussels: Commission of the European Communities.
http://www.cauxroundtable.org/ (02.07.2018)
ISO 26000 (2010). Społeczna odpowiedzialność.
Lozano-Platonoff A., Rudawska A. (2013). Analiza wartości dodanej dla klienta a ryzyko strategiczne. W: E. Urbanowska-Sojkin E., M. Brzozowski (red.), *Ryzyko w zarządzaniu strategicznym. Natura i uwarunkowania* (180-189). Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
Lozano-Platonoff, A. (2009). *Zarządzanie dynamiczne. Nowe podejście do zarządzania przedsiębiorstwem*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.
Mazur-Wierzbicka E. (2012). *CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności*. Szczecin: Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina.
Nieżurawski L., Pawłowska B. (2016). Doskonalenie jakości w przedsiębiorstwie jako akcelerator wzrostu wartości dla interesariuszy. *Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce / Research on enterprise in modern economy*, Quarterly Journal, No 2 (17), 23-37.
Pachciarek H., Szarek M. (2017). Kreowanie wartości dodanej dla interesariuszy - studium przypadku firmy handlowo-usługowej. *Zarządzanie i Finanse (Journal of Management and Finance)*, 2(2), 297-311.
Paliwoda-Matiolańska A. (2012). Społeczna odpowiedzialność biznesu w teorii i praktyce. *Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, 222, 253–265.
Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (2011). Raport. *Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu*. Warszawa: PARP.
Porter, M. E., Kramer, M. R. (2011). Tworzenie wartości dla biznesu i społeczeństwa. *Harvard Business Review Polska*, 5 (99), 36-57.
Rok B. (red.) (2001). *Więcej niż zysk, czyli odpowiedzialny biznes*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
Sagan A. (2011). *Wartość dla klienta w układach rynkowych. Aspekty metodologiczne*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
Stawicka E. (2010). Teoria a praktyka wobec koncepcji społecznej odpowiedzialności w biznesie. *Zeszyty Naukowe SGGW. Ekonomika i organizacja gospodarki żywnościowej*, 83, 5-15. Warszawa: Wydawnictwo SGGW.
Szarek M. (2016). Społeczna odpowiedzialność biznesu jako instrument podnoszenia wartości dodanej przedsiębiorstwa. W: K. Gadomska-Lila (red.), *Społeczna odpowiedzialność biznesu w teorii i praktyce* (35-50). Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
Wołowiec T. (2004). Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa nową formułą zarządzania. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*, 3, 3-11.

Zielone marnotrawstwo w podejściu Green Lean na wybranych przykładach

Green waste in a Green Lean approach on selected examples

Małgorzata Szymańska-Brałkowska
Uniwersytet Gdański

Ewa Malinowska
Uniwersytet Gdański

Streszczenie

W pracy przedstawione zostało zielone marnotrawstwo w ujęciu podejścia Green Lean na wybranych przykładach przedsiębiorstw ze szczególnym uwzględnieniem studium przypadku przedsiębiorstwa produkcyjnego z województwa pomorskiego. Autorki skupiły się na określeniu obszarów omawianego marnotrawstwa obejmujących; wodę, energię, materiały, odpady, transport, emisję zanieczyszczeń, bioróżnorodność oraz utracony potencjał ludzki. Celem przeprowadzonych badań jest ukazanie zielonego marnotrawstwa w podejściu Green Lean oraz sposobów jego eliminacji przy pomocy wybranych instrumentów Lean.

Summary

The article presents the types of green waste in Green Lean approach on selected examples. The key example is a case study of researched production company located in pomorskie voivodeship. The types of waste were specified and contained the area of water, energy, materials, garbage, water, emissions, biodiversity and lost human potential. The aim of the research was to present the green waste by using the Green Lean approach and how to eliminate the waste by selected Lean tools and techniques.

Słowa kluczowe: Zielone marnotrawstwo, Green Lean, Lean, środowisko
Key words: Green waste, Green Lean, Lean and Green, Lean, environment
Kody JEL: Q5; Q59

Wprowadzenie

Doskonalenie działalności środowiskowej przedsiębiorstw stanowi jeden z najważniejszych wyzwań związanych ze stworzeniem gospodarki funkcjonującej zgodnie z zasadami rozwoju zrównoważonego (Fahimnia, Sarkis i Eshragh, 2015, s. 173). Dostrzeganie korzyści ekonomicznych w zmniejszaniu negatywnego wpływu przedsiębiorstwa na środowisko, jest jednym z najważniejszych argumentów wspierających podjęcie działań prośrodowiskowych w organizacji. Przedsiębiorstwa widzą konieczność działań środowiskowych związaną z przepisami prawnymi, wymaganiami klientów, zwiększeniem konkurencyjności, jak również wzmocnieniem wizerunku organizacji na rynku (Carvalho, Govindan, Azevedo i Cruz-Machado, 2017, s. 76, Verrier, Rose, Caillaud i Remita, 2014, s. 91). Powoduje to większe zainteresowanie działaniami doskonalącymi działalność środowiskową oraz ich popularyzację w praktyce gospodarczej.

Rozwiązaniem, które daje przedsiębiorstwom możliwość zmniejszenia negatywnego wpływu na środowisko jest podejście Green Lean, które wykorzystuje instrumenty Lean, w doskonaleniu środowiskowym organizacji.

Celem pracy jest ukazanie zielonego marnotrawstwa w podejściu Green Lean oraz przedstawienie sposobów jego eliminacji przy pomocy wybranych instrumentów Lean. Metody badawcze wykorzystane w pracy to analiza literatury, obserwacja oraz studium przypadku przedsiębiorstwa produkcyjnego z województwa pomorskiego.

Zielone marnotrawstwo w podejściu Green Lean

Podejście Green Lean znane w literaturze również jako „Lean and Green" (Averill, 2011, s. 167, Lisiecka i Burka, 2016, s. 120, Garza-Reyes, 2015, 25, Zokaei, Lovins, Wood i Hines, 2013, s. 55, Pampanelli, Found i Bernardes, 2014, 19, Prasad, Khanduja i Sharma, 2016, s. 408, Carvalho, Govindan, Azevedo i Cruz-Machado, 2017, s. 75, Verrier, Rose, Caillaud i Remita, 2014, s. 83, Ng, Sze Choong Low i Song, 2015, s. 242) oraz „Lean-Green" (Abreu, Alves i Moreira, 2017, s. 849; Mittal, Sindhwani, Kalsariya i Salroo, 2017, s. 463), wykorzystuje instrumenty Lean w zarządzaniu środowiskowym (patrz tabela 1), zmniejszając negatywny wpływ przedsiębiorstwa na środowisko naturalne (Mittal, Sindhwani, Kalsariya i Salroo, 2017, s. 464). Zielone marnotrawstwo obejmuje wszystkie czynności i aktywności w przedsiębiorstwie, które nie przynoszą wartości w zakresie zarządzania środowiskowego w organizacji (Zokaei, Lovins, Wood i Hines, 2013, s. 67, Averill, 2011, s. 178-179). Nie stanowi

ono wartości ani dla klienta, ani dla przedsiębiorstwa, jego otoczenia i społeczeństwa (Lisiecka i Burka, 2016, s. 121).

Identyfikacja oraz eliminacja zielonego marnotrawstwa stanowią podstawowe zadania podejścia Green Lean w przedsiębiorstwie produkcyjnym, jak i usługowym. Podstawowe etapy Green Lean przedstawione zostały w tabeli 1 i obejmują one; identyfikację zielonego marnotrawstwa, pomiar, redukcję, ocenę wpływu wprowadzonych zmian oraz przekształcenie np. w źródła odnawialne.

Tabela 1. Etapy oraz przykładowe instrumenty podejścia Green Lean

Etap	**Opis**	**Przykładowe instrumenty**
Identyfikacja zielonego marnotrawstwa	Identyfikacja obszarów a następnie czynności i działań, które nie przynoszą wartości w zakresie zarządzania środowiskowego	VSM (*Value Stream Mapping*) mapowanie strumienia wartości, *Kaizen*, 5S, *5Why*, system sugestii, wizualizacja
Pomiar zielonego marnotrawstwa	Pomiar zidentyfikowanego zielonego marnotrawstwa	VSM (*Value Stream Mapping*) mapowanie strumienia wartości
Redukcja zielonego marnotrawstwa	Eliminacja czynności i działań, które nie przynoszą wartości w zakresie zarządzania środowiskowego	*Kaizen*, 5S, *Kaizen*, VSM (*Value Stream Mapping*) mapowanie strumienia wartości, *5Why*
Ocena wpływu	Ocena wpływu wprowadzonych zmian	Wizualizacja, VSM (*Value Stream Mapping*) mapowanie strumienia wartości, wizualizacja, *Kaizen*
Przekształcenie	Przekształcenie np. w źródła odnawialne, podtrzymanie wprowadzonych zmian w organizacji, tworzenie nowych produktów, usług i rozwiązań w organizacji w zakresie zmniejszania negatywnego wpływu organizacji na środowisko	Systemy motywacyjne dla pracowników, standaryzacja, *Kaizen*, wizualizacja, system sugestii, praca zespołowa, 5S

Źródło: opracowanie własne na podstawie; (Wills, 2009, Lisiecka i Burka, 2016, s. 121-125, Imai, 2007, s. 138, Averill, 2011, s. 173, 181-182).

Green Lean korzysta z szeregu instrumentów wykorzystywanych w podejściu Lean. Są to m. in. metoda 5S, 5*Why*, VSM (*Value Stream Mapping*) - mapowanie strumienia wartości, wizualizacja, standaryzacja oraz *Kaizen*.

Rozpoczynając etap identyfikacji zielonego marnotrawstwa organizacje wykorzystują m.in. podejście *Kaizen*, do określenia działań i czynności, które nie przynoszą wartości w zarządzaniu środowiskowym. Tworząc zespoły *Kaizen* pracownicy drobnymi krokami szukają usprawnień w procesach. Jest to podejście, które wywodzi się z Japonii, wynika z japońskiej kultury pracy i obejmuje swym działaniem całą organizację (Imai, 2007, s. 27). *Kaizen* opiera się na poszanowaniu pracownika i pracy zespołowej, co można wykorzystać do kolejnych etapów Green Lean, w tym zwłaszcza sugestii zmian w zakresie eliminacji zielonego marnotrawstwa oraz proponowaniu nowych rozwiązań. Stosując narzędzia oparte na wizualizacji takie jak np. mapowanie strumienia wartości - VSM (*Value Stream Mapping*) w oparciu o informację i dane środowiskowe, można w jasny i czytelny sposób dostrzec obszary, gdzie występuje zielone marnotrawstwo oraz dokonać jego pomiarów (Averill, 2011, s. 177-180, Gupta, Narayanamurthy i Acharya, 2018, s. 288).

Natomiast wykorzystując metodę 5S, można w sposób kompleksowy usprawnić każde stanowisko pracy, identyfikując a następnie eliminując wszystkie elementy oraz działania zbędne na danym obszarze. Poszczególne jej etapy to; *seiri* (selekcja), *seiton* (systematyka), *seiso* (sprzątanie), *seiketsu* (standaryzacja), *shitsuke* (samodyscyplina) (Imai, 2006, s. 25, Wiśniewska i Malinowska, 2011, s. 313-314). W podejściu Green Lean metoda 5S może być zastosowana do identyfikacji zielonego marnotrawstwa, jego eliminacji oraz do działań związanych ze wsparciem wprowadzonych zmian (Gupta, Narayanamurthy i Acharya, 2018, s. 288). Istotne znaczenie również z punktu widzenia działalności prośrodowiskowej pracowników organizacji ma samodyscyplina w realizacji usprawnień. Ma ona duży wpływ na podtrzymanie usprawnień związanych ze zmniejszaniem negatywnego wpływu pracowników i samej organizacji na środowisko, a tym samym na zmniejszanie zielonego marnotrawstwa. Ważną metodą z punktu widzenia rozwiązywania problemów środowiskowych oraz dochodzenia do ich przyczyn, jest metoda 5*Why*. Polega ona na zadawaniu pięciu pytań dotyczących przyczyny danego problemu, prowadząc w prosty sposób do źródła analizowanego zagadnienia (Wiśniewska i Malinowska, 2011, s. 301).

Dzięki zastosowaniu wybranych instrumentów Lean, organizacja może osiągnąć korzyści środowiskowe (Pampanelli, Found i Bernardes, 2014, s. 21). Green Lean jest szansą na poprawę wizerunku organizacji na rynku, poprzez m. in. eliminacje zielonego marnotrawstwa a co za tym idzie na dostrzeganie szans na oszczędności poprzez działalność środowiskową (Pampanelli, Found i Bernardes, 2014, s. 27, Dües, Tan i Lim, 2013, s. 99, Abreu, Alves i Moreira, 2017, s. 851).

Obszary zielonego marnotrawstwa z przykładami

Zielone marnotrawstwo może zostać zidentyfikowane w obszarach; wody, energii, materiałów, odpadów, transportu, emisji zanieczyszczeń, bioróżnorodności oraz w obszarze zasobów ludzkich jako utracony potencjał pracownika (patrz tabela 2).

Tabela 2. Obszary zielonego marnotrawstwa podejścia Green Lean

Obszar zielonego marnotrawstwa	**Opis**
Woda	Nadmierne zużycie wody w procesach produkcyjnych i usługowych, brak programów oszczędności wody
Energia	Energia elektryczna wykorzystana do wyprodukowania wadliwych produktów, zbyt duże zużycie energii, brak programów efektywności energetycznej
Materiały	Odpady materiałowe powstałe po wyprodukowaniu wadliwych elementów, zbyt duże odpady materiałowe powstałe w procesach produkcyjnych
Odpady	Odpady powstałe w procesach produkcyjnych
Transport	Nieefektywny transport
Emisja zanieczyszczeń	Zanieczyszczenia uwalniane do środowiska
Bioróżnorodność	Degradacja różnorodności biologicznej fauny i flory
Utracony potencjał ludzki	Niewykorzystany potencjał pracowników w zakresie działań środowiskowych w organizacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie; (Wills, 2009, Zokaei, Lovins, Wood i Hines, 2013, s. 70).

Przykładem pozytywnych działań doskonalących obszar wodny zielonego marnotrawstwa może być działalność przedsiębiorstwa Baxter Manufacturing Plant (fabryka położona na południowym wschodzie Stanów Zjednoczonych), w której zastosowano mapowanie strumienia wartości - VSM (*Value Stream Mapping*) do zmniejszenia zużycia wody oraz energii elektrycznej (Green Manufacturing, 2008, s. 113).

Toyota jest kolejnym przykładem eliminacji zielonego marnotrawstwa w obszarze wody, energii, emisji zanieczyszczeń, odpadów oraz zmniejszania ilości substancji niebezpiecznych. Poprzez zastosowanie m. in. podejścia *Kaizen,* 5S, pracy zespołowej, wizualizacji w codziennych czynnościach oraz zintegrowanie celów środowiskowych ze strategią organizacji, udało się zmniejszyć koszty energii elektrycznej oraz koszty

przetwarzania odpadów (Zokaei, Lovins, Wood i Hines, 2013, s. 91). Toyota skupiła się również na stworzeniu niskoemisyjnych silników hybrydowych, stając się jednym z liderów w rozwiązaniach proekologicznych w motoryzacji.

Tesco, Marks and Spencer oraz Adnams Brewery są przedsiębiorstwami wykorzystującymi podejście Green Lean w eliminacji zielonego marnotrawstwa w obszarze energii, wody, transportu oraz odpadów (Zokaei, Lovins, Wood i Hines, 2013, s. 141). W Tesco wprowadzono programy zmniejszenia zużycia energii elektrycznej oraz wykorzystania energii odnawialnej, recyklingu odpadów, zmniejszono zużycie opakowań, zredukowano marnotrawstwo w obszarze transportu (Zokaei, Lovins, Wood i Hines, 2013, s. 147). W Marks and Spencer położono nacisk na bardziej efektywne wykorzystanie wody w procesach produkcji żywności przez producentów, wykorzystując m. in. pracę zespołową i system sugestii (Zokaei, Lovins, Wood i Hines, 2013, s. 177). Natomiast w Adnams Brewery wprowadzono programy efektywnego zużycia energii i wody w procesach produkcyjnych oraz zaprojektowano centrum dystrybucyjne w oparciu o wytyczne z zakresu ochrony środowiska (Zokaei, Lovins, Wood i Hines, 2013, s. 115).

Jak pokazują przeanalizowane przykłady podejście Green Lean jest wykorzystywane do zmniejszania negatywnego wpływu organizacji na środowisko naturalne. Wykorzystanie podejścia Green Lean może prowadzić do zmniejszenia zużycia energii i odpadów oraz do redukcji kosztów (Pampanelli, Found i Bernardes, 2014, s. 29). Korzystają z niego przedsiębiorstwa, które wdrożyły Lean, dzięki czemu łatwiej im zastosować znane japońskie instrumenty doskonalenia jakości, do doskonalenia działań środowiskowych.

Zielone marnotrawstwo w wybranym przedsiębiorstwie – studium przypadku

Przykładem przedsiębiorstwa, które stosuje podejście Green Lean do zmniejszania negatywnego wpływu na środowisko naturalne, jest analizowane w części badawczej przedsiębiorstwo produkcyjne z województwa pomorskiego.

Badania prowadzone są od 2010 r. w formie aktywnego uczestnictwa w rozwiązywaniu problemów. Współpraca opiera się na organizacji warsztatów dla studentów i zejściu na linię produkcyjną, celem obserwacji i zaproponowaniu konkretnych usprawnień. Przez okres prowadzonych badań zauważono wykorzystanie szeregu narzędzi i instrumentów z zakresu Lean, do wprowadzania usprawnień środowiskowych i eliminacji zielonego marnotrawstwa. Informacje były zbierane w formie obserwacji w wybranym przedsiębiorstwie oraz wywiadów bezpośrednich z pracownikami działu Lean.

Tabela 3. Obszary zielonego marnotrawstwa, wykorzystywane instrumenty i działania doskonalące działalność środowiskową – analizowane przedsiębiorstwo

Obszar zielonego marnotrawstwa	**Instrumenty Lean**	**Przykładowe działania doskonalące działalność środowiskową**
Woda	System sugestii, *Kaizen*, wizualizacja	Programy promujące niższe zużycie wody
Energia	VSM (*Value Stream Mapping*) mapowanie strumienia wartości, wizualizacja, system sugestii, praca zespołowa, *Kaizen*, wizualizacja	Programy promujące niższe zużycie energii, wymiana żarówek na energooszczędne typu „led”,
Materiały	*Kaizen*, system sugestii, 5 Why, wizualizacja	Optymalizacja poszczególnych linii produkcyjnych,
Odpady	*Kaizen*, system sugestii, 5S, wizualizacja	Optymalizacja poszczególnych linii produkcyjnych
Transport	System sugestii, wizualizacja	Wspólne dojazdy pracowników do pracy jednym środkiem transportu
Emisja zanieczyszczeń	*Kaizen*, system sugestii, wizualizacja	Monitoring zgodny z przepisami prawnymi w zakresie emisji zanieczyszczeń
Bioróżnorodność	*Kaizen*, system sugestii, wizualizacja	Programy wspierania społeczności lokalnej w obszarze wspierania bioróżnorodności
Utracony potencjał ludzki	*Kaizen*, system sugestii	Programy motywacyjne wspierające inicjatywy proekologiczne
Społeczeństwo i edukacja	*Kaizen*, system sugestii, wizualizacja	Programy wspierania społeczności lokalnej, współpraca ze szkołami i uczelniami wyższymi, dzielenie się dobrymi praktykami w zakresie doskonalenia organizacji

Źródło: opracowanie własne.

W wyniku analizy prowadzonych obserwacji autorki zauważyły wykorzystywanie instrumentów Lean w zmniejszaniu negatywnego wpływu analizowanego przedsiębiorstwa na środowisko naturalne i eliminację zielonego marnotrawstwa (patrz tabela 3). Przykładowe działania doskonalące działalność środowiskową związane ze zmniejszeniem zielonego marnotrawstwa w badanych obszarach obejmują m.in.:

- programy promujące niższe zużycie wody i energii elektrycznej, w tym zakup żarówek energooszczędnych typu „led”,

- optymalizację poszczególnych linii produkcyjnych w zakresie np. bardziej wydajnego wykorzystania materiałów i zmniejszenia ilości odpadów,
- wspólne dojazdy pracowników do pracy,
- monitoring emisji zanieczyszczeń zgodny z obowiązującymi przepisami prawnymi,
- programy wspierania społeczności lokalnej w obszarze wspierania bioróżnorodności,
- współpracę ze szkołami i uczelniami wyższymi, dzielenie się dobrymi praktykami w zakresie doskonalenia organizacji.

Zaobserwowano również następujące problemy związane z niedostateczną motywacją pracowników do działań prośrodowiskowych i znajomością problematyki obejmującej ochronę środowiska. W podejściu Lean i Green Lean bardzo ważną rolę odgrywa czynnik ludzki, ponieważ to pracownicy jako pierwsi zauważają zmiany i sugerują dalsze usprawnienia. Badana organizacja poprzez szeroki kontakt ze społecznością lokalną, dostrzega konieczność wspólnych działań w obszarze problematyki społecznej i związanej z ochroną środowiska. Ważnym elementem może być również wspieranie inicjatyw w zakresie edukacji ekologicznej.

Podsumowanie

Eliminacja zielonego marnotrawstwa przy wykorzystaniu instrumentów Lean takich jak m. in. mapowanie strumienia wartości - VSM (*Value Stream Mapping*), *Kaizen*, 5 S, 5 Why, systemu sugestii, daje możliwość zmniejszenia negatywnego wpływu przedsiębiorstwa na środowisko. Wykorzystanie podejścia Green Lean umożliwia identyfikację i eliminację tych działań w organizacji, które nie przynoszą dodatkowej wartości. Jest ono szansą na doskonalenie działalności środowiskowej i prowadzi do oszczędności (Pampanelli, Found i Bernardes, 2014, s. 27, Prasad, Khanduja i Sharma, 2016, s. 419). Jak pokazują wyniki badań niezmiernie istotną rolę w tym procesie pełnią pracownicy danej organizacji. Właściwa motywacja, wsparcie ze strony przełożonych oraz szkolenia z zakresu zagrożeń środowiskowych oraz zielonego marnotrawstwa, mogą wspomóc doskonalenie środowiskowe organizacji przy zastosowaniu podejścia Green Lean. Jest ono szansą na zmniejszenie negatywnego wpływu przedsiębiorstwa na środowisko, poprzez identyfikację i eliminację zielonego marnotrawstwa oraz wprowadzenie i systematyczne podtrzymanie wprowadzonych zmian w organizacji.

Literatura

Abreu, M.F., Alves, A.C., Moreira F. (2017). Lean-Green models for eco-efficient and sustainable production. *Energy*, (137), 846-853. DOI: http://dx.doi.org/10.1016/j.energy.2017.04.016.

Averill, D. (2011). *Lean Sustainability. Creating Safe, Enduring, and Profitable Operations*. New York: A Productivity Press Book, CRC Press, Taylor and Francis Group.

Carvalho, H., Govindan, K., Azevedo, S. G., Cruz-Machado, V. (2017). Modelling green and lean supply chains: An eco-efficiency perspective. *Resources, Conservation and Recycling* (120), 75-87. DOI: http://dx.doi.org/10.1016/j.resconrec.2016.09.025.

Dües, C. M., Tan, K. H., Lim, M. (2013). Green as the new Lean: how to use Lean practices as a catalyst to greening your supply chain. *Journal of Cleaner Production*, (40), 93-100. DOI: http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.12.023.

Fahimnia, B., Sarkis, J., Eshragh, A. (2015). A tradeoff model for green supply chain planning: A leanness-versus-greenness analysis. *Omega*, (54), 173-190. DOI: http://dx.doi.org/10.1016/j.omega.2015.01.014.

Garza-Reyes, J.A. (2015). Lean and green – a systematic review of the state of the art literature. *Journal of Cleaner Production*, (102), 18-29. DOI: http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.04.064.

Green Manufacturing. Case Studies in Lean and Sustainability (2008). *Enterprise Excellence Series*. New York: Association for American Excellence. Productivity Press.

Gupta, V., Narayanamurthy, G., Acharya, P. (2018). *Computers and Operations Research*, (89), 284-306. DOI: http://dx.doi.org/10.1016/j.cor.2017.03.015.

Imai, M. (2006). *Gemba Kaizen. Zdroworozsądkowe, niskokosztowe podejście do zarządzania*. Warszawa: MT Biznes Sp. z o.o.

Imai, M. (2007). *Kaizen. Klucz do konkurencyjnego sukcesu Japonii*. Warszawa: MT Biznes Sp. z o.o.

Lisiecka, K., Burka, I. (2016). *Lean Service w teorii i praktyce*, Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.

Mittal, V.K., Sindhwani, R., Kalsariya, V., Salroo, F. (2017). Adoption of Integrated Lean-Green-Agile Strategies for Modern Manufacturing Systems, Procedia of the 24th CIRP Conference on Life Cycle Engineering, (61), 463-468. DOI: 10.1016/j.procir.2016.11.189.

Ng, R., Sze Choong Low, J., Song, B. (2015). Intergrating and implementing Lean and Green practices based on proposition of Carbon-Value Efficiency metric. *Journal of Cleaner Production*, (95), 242-255. DOI: http: dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.02.043.

Pampanelli, A. B., Found P., Bernardes, A. M. (2014). A Lean and Green Model for a production cell. *Journal of Cleaner Production*, (85), 19-30. DOI: http: dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.06.014.

Prasad, S., Khanduja D., Sharma S. K. (2016). An empirical study on applicability of lean and green practices in the foundry industry. *Journal of Manufacturing Technology Management, 27* (3), 408-426. DOI: http://dx.doi.org/10.1108JMTM-08-2015-0058.

Verrier, B., Rose, B., Caillaud, E., Remita, H. (2014). Combining organizational performance with sustainable development issues: the Lean and Green project benchmarking repository. *Journal of Cleaner Production*, (85), 83-93. DOI: http: dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.12.023.

Wills, B. (2009). *Green Intentions. Creating a Green Value Stream to Compete and Win*. New York: A Productivity Press Book, CRC Press, Taylor and Francis Group.

Zokaei, K., Lovins, H., Wood, A., Hines, P. (2013). *Creating a Lean and Green Business System. Techniques for Improving Profits and Sustainability*, New York: A Productivity Press Book, CRC Press, Taylor and Francis Group.

Wiśniewska, M., Malinowska, E. (2011). *Zarządzanie jakością żywności. Systemy. Koncepcje. Instrumenty*. Warszawa: Difin.

RODO a społeczna odpowiedzialność biznesu

RODO vs Corporate Social Responsibility

Kazimierz Waćkowski
Politechnika Warszawska

Bolesław Szomański
Politechnika Warszawska

Jacek Maria Chmielewski
Politechnika Warszawska

Streszczenie

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest jedną z najważniejszych koncepcji sprzyjających zrównoważonemu rozwojowi gospodarki. Wyraża się ona poprzez wskazanie zaleceń głównie wynikających z powszechnie uznanych konwencji MOP, ONZ i innych. Zasadniczo zastosowania CSR powinno sprzyjać długotrwałemu rozwojowi zarówno firm biznesowych jak i całego społeczeństwa. Celem artykułu jest wykazanie na przykładzie firm Facebook i Cambridge Analytica, że w praktyce nie zawsze etyka, dobre intencje i powszechnie przyjęte konwencje są respektowane przez Biznes. Studium przypadku działania wymienionych firm ma na celu wykazać, że międzynarodowe konwencje muszą być wspierane przez restrykcyjne prawo powszechne takie, jak Ogólne Rozporządzenie o Ochronie Danych Osobowych, które weszło w życie 25 maja 2018 r. na terenie całej Unii Europejskiej (UE). W niniejszym artykule wskazano normy międzynarodowe sprzyjające zastosowaniu społecznej odpowiedzialności w ochronie prywatności danych osobowych. Należy pamiętać, że normy zalecają stosowanie dobrych praktyk i przeznaczone są do dobrowolnego stosowania a nie posiadają żadnych kompetencji nakazowych.

Summary

Corporate social responsibility is one of the most important concepts favoring the sustainable development of the economy. It is expressed through recommendations mainly based on universally recognized ILO, UN and other conventions. In general, the application of corporate social responsibility should foster the long-term development of both business and the whole

society. The aim of the article is to demonstrate, on the example of Facebook and Cambridge Analytica, that in practice, ethics, good intentions and universally accepted conventions are not always respected by Business. The case study of the activities of the listed companies is intended to demonstrate that international conventions must be supported by a restrictive general law such as the General Regulation on Personal Data Protection, which entered into force on May 25, 2018 throughout the European Union. In this article, international norms favoring the application of social responsibility in the protection of privacy of personal data are indicated. It should be remembered that standards recommend the use of good practices and are intended for voluntary use and do not have any compulsory authority.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, SA 8000, AA 1000, ISO 26000, Ogólne rozporządzenie o ochronie danych, RODO, CSR, ochrona prywatności, informacje o identyfikowalnej osobie, dane osobowe.
Key words: Corporate Social Responsibility, CSR, SA 8000, AA 1000, ISO 26000, General Data Protection Regulation, GDPR, privacy protection, personally identifiable information, personal data.
Kody JEL: K22, K24 i L2.

Wprowadzenie

Społeczna odpowiedzialność biznesu (ang. Corporate Social Responsibility – CSR) znajduje swoje podłoże na gruncie etyki biznesu. Marta Sznajder (2013) zauważa, że na początku niesłusznie kojarzona była z działaniami filantropijnymi, a dopiero z biegiem czasu osadzona została na gruncie odpowiedzialności dla wspólnego dobra, a przede wszystkim na dobrowolności w stosowaniu.

Po raz pierwszy sformułowania „społeczna odpowiedzialność" użył Hovard R. Bowen, pokreślając, że przedsiębiorcy powinni być zorientowani na potrzeby, oczekiwania, cele i wartości społeczeństwa (H.R. Bowen, 1953).

Pojęcie CSR jest wieloznaczne i zmienia się na przestrzeni lat, wraz ze zmieniającym się otoczeniem i przemianami gospodarczymi. Utrudnia to sformułowanie jego jednoznacznej definicji. Współcześnie najczęściej stosuje się definicję CSR zawartą w Międzynarodowej Normie ISO 26000:2010 - Wytyczne dotyczące CSR (z 1.11.2010 r.), według której „społeczna odpowiedzialność biznesu rozumiana jest jako odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko przyrodnicze, poprzez zachowanie

przejrzystych i etycznych zachowań, które przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju, w tym zdrowia i dobrobytu społecznego. Podejmowane działania biorą pod uwagę oczekiwania interesariuszy, są zgodne z obowiązującym prawem oraz spójne z międzynarodowymi normami postępowania, a także są zintegrowane z działaniami organizacji i praktykowane w relacjach z otoczeniem" (PN-ISO 26000:2012).

Światowa Rada Biznesu do spraw Zrównoważonego Rozwoju definiuje CSR jako zobowiązanie biznesu do etycznego zachowania i przyczynianie się do rozwoju gospodarczego, przy jednoczesnej poprawie jakości życia pracowników i ich rodzin oraz społeczności lokalnej i całego społeczeństwa (World Business Council for Sustainable Development, 1998).

Komisja Europejska w Zielonej Księdze traktuje CSR głównie jako działanie oparte na zasadzie dobrowolności. Bycie społecznie odpowiedzialnym oznacza nie tylko spełnienie oczekiwań prawnych, ale również większe inwestowanie w kapitał ludzki, środowisko i relacje z interesariuszami (Commission of the European Communities, 2001).

Cechą wspólną wszystkich tych definicji jest to, że każda z nich opiera się na relacjach, jakie zachodzą pomiędzy przedsiębiorstwem a jego otoczeniem (interesariuszami). Przedsiębiorstwo nie może realizować koncepcji CSR bez znajomości swojego otoczenia, bez posiadania wiedzy na temat poszczególnych interesariuszy, jak również na temat ich oczekiwań i potrzeb.

Przebieg kreowania się odpowiedzialności społecznej biznesu

Pierwszy etap powstawania odpowiedzialności społecznej miał miejsce w USA pod koniec XIX w. Wówczas tacy potentaci przemysłu amerykańskiego, jak J. D. Rockefeller, C. Vanderbilt i A. Carnegie, budowali swoje imperia, nie zważając na etykę biznesu. Uciekali się oni do szantażu, uchylali się od płacenia podatków i stosowali dyskryminacyjną politykę cenową. W skutek tego wprowadzono nowe prawo, które określiło stosunki pomiędzy gospodarką, państwem i społeczeństwem. Było to pierwsze działanie, które ograniczało działalność przedsiębiorców, nastawionych wyłącznie na zysk. Kolejne wyraźne zmiany zaszły w ramach programu nowego ładu F. Roosevelta w czasie wielkiego kryzysu, w pierwszej połowie XX w. Po raz trzeci temat społecznej odpowiedzialności został poruszony w latach sześćdziesiątych XX w., w czasie niepokojów, kiedy oskarżano przedsiębiorstwa o spowodowanie problemów społecznych oraz żądano ich rozwiązania. W wyniku tego już w latach siedemdziesiątych zostały podjęte pierwsze próby regulacji działalności biznesowej za pomocą kodeksów postępowania. Z tego okresu przetrwały i nadal odgrywają znaczącą rolę

jedynie dwa kodeksy:

1. Wytyczne OECD dla Przedsiębiorstw Wielonarodowych,
2. Konwencje Międzynarodowej Organizacji Pracy (ILO) w odniesieniu do praw pracowniczych.

W tym samym czasie - głównie w USA - pojawiły się pierwsze kodeksy tworzone przez same firmy. Było to kolejną reakcją na publiczną krytykę działań korporacji międzynarodowych. Od lat dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia zaczyna towarzyszyć procesowi indywidualnej samoregulacji trend inicjatyw angażujących wielu interesariuszy. Ów trend wynika zarówno z faktu postrzeganej słabości samoregulacji biznesu pod postacią indywidualnie tworzonych i wdrażanych kodeksów, jak również z rosnącej świadomości i siły opinii publicznej oraz organizacji pozarządowych, wyrażających się przykładowo bojkotami konsumenckimi czy działalnością nadzorczą.

Aktualnie CSR kojarzona jest z koncepcją, w której odpowiedzialność biznesu polega na czymś więcej, niż tylko przynoszeniu zysku akcjonariuszom (właścicielom). Pojęcie to dotyczy sposobu, w jaki decyzje biznesowe i działania przedsiębiorstwa wpływają na wszystkie podmioty, które mają z nim do czynienia wewnątrz organizacji i poza nią. To koncepcja, która stanowi odpowiedź na narastającą dynamikę i złożoność interakcji przedsiębiorstw z otoczeniem (Kowalska, 2014, s.212). W dobie informatyzacji ważnym elementem odpowiedzialności biznesu stała się ochrona prywatności i danych o identyfikowalnych osobach.

Za i przeciw odpowiedzialności społecznej biznesu

Większość przedsiębiorców uważa, że zasadniczym celem podmiotów gospodarczych jest działalność prowadzona wyłącznie dla zysku i jego maksymalizacji. Oddzielają oni typową działalność przedsiębiorstwa i jego cele od społecznych aspektów, wyliczając argumenty przeciw społecznej odpowiedzialności:

- firma powinna skupić się wyłącznie na kreowaniu zysków i nie odchodzić od zasady dotyczącej maksymalizacji zysku,
- groźba zniweczenia zasobów, ponieważ firmy nie mają doświadczenia w kierowaniu programami społecznymi,
- brak odpowiednich umiejętności do prowadzenia działań społecznych (zakres wiedzy i zdolności managementu ogranicza się z reguły do tych biznesowych),

- zmniejszenie efektywności przedsiębiorstwa, może zaistnieć konflikt interesów a decyzja podjęta przez menedżera może być subiektywna,
- zbyt wysokie koszty działalności społecznej,
- przejęcie poniekąd władzy nad społecznością, której się pomaga i która staje się zależna od przedsiębiorstw, CSR często może być cyniczną i nieszczerą grą,
- brak w zasadzie kontroli nad działaniami przedsiębiorstwa w sferze społecznej i tym samym
    - brak ponoszonych konsekwencji czy egzekwowania skutków działań społecznych,
    - brak szerszej akceptacji społeczeństwa dla takiej działalności.

Przeciwnicy przekonują, że w ramach takiej działalności może dochodzić do konfliktów pomiędzy różnymi grupami interesariuszy w kwestii ich własnych interesów. ich zdaniem CSR służy wyłącznie poprawie wizerunku firmy (Adamczyk, 2009, s. 45).

Z drugiej jednak strony społeczna odpowiedzialność to wynik współczesnych oczekiwań oraz rozwoju przedsiębiorczości. Stąd ma również swoich zwolenników, którzy uważają społeczną odpowiedzialność za przejaw zaangażowania na rzecz ogólnospołecznego dobra. Na jej rzecz przemawiają również:

- korzystne przyjęcie przedsiębiorstwa i jego propozycji na rynku,
- kształtowanie atrakcyjnego wizerunku, dzięki odpowiedzialności społecznej firmy mogą poprawić swoją reputację, a tym samym zwiększyć zyski,
- wprowadzenie problematyki ochrony środowiska i polityki społecznej do strategii przedsiębiorstwa pozwala obniżyć mu koszty (opłaty za energię, wodę, opłaty z tytułu zanieczyszczeń) i zapewnia lepszą odporność na kryzysy, zwiększając zaufanie akcjonariuszy,
- obowiązek moralny, bo przecież przedsiębiorstwa posiadają osobowość prawną, są więc swoistego rodzaju obywatelami, którzy powinni dbać o swoje otoczenie,
- działanie na rzecz ochrony środowiska, ponieważ działalność gospodarcza powoduje liczne problemy typu zanieczyszczenie środowiska, wyczerpywanie zasobów naturalnych, w rozwiązywaniu których powinna uczestniczyć także generująca je firma,
- niedopuszczanie lub łagodzenie ewentualnych sporów pomiędzy przedsiębiorstwem a środowiskiem lokalnym,
- firma o rozwiniętej strategii w zakresie CSR łatwiej przywiązuje wartościowych pracowników, lepiej motywuje pracowników i przyciąga młode talenty.

Wyżej wymienione korzyści są wynikiem długofalowej strategii firmy, za którą przemawia także fakt, że samo przedsiębiorstwo stanowi pewnego rodzaju strukturę społeczną,

w której zachodzą relacje społeczne i która tworzy wspólnotę wśród pracowników, więc w ogólnym ujęciu ma ono postać podobną do społecznej i przybliża niejako do siebie środowisko biznesowe i społeczne.

Pomimo wielu przeciwników i umiarkowanych zwolenników CSR ostatnie lata przyniosły zmianę kierunku działania wielu organizacji i zarządzających nimi menedżerów. Punkt ciężkości, zogniskowany dotychczas głównie na maksymalizacji zysku, powoli przesunął się ku działaniom, które łączą stronę biznesową z CSR. Przedsiębiorstwa musiały więc znaleźć sposób, aby odpowiedzieć na oczekiwania społeczne i sprostać nowej określonej dla nich roli. Spowodowane jest to tym, że świat i gospodarka zmierza od wielu lat w kierunku dbania o środowisko i uwzględniania społecznych aspektów działalności (Kowalska, 2014, s.218).

Nadal jednak istnieją oponenci, dla których perspektywa dużego zysku wygrywa z etyką biznesu. Poniższe studium przypadku afery medialnej firm Facebook i Cambridge Analytica zakończonej postępowaniem wyjaśniającym prowadzonym przez Kongres Stanów Zjednoczonych wykazuje, że kodeksy etyczne to jedno, a rzeczywistość jest… jaka jest.

Studium przypadku pogwałcenia prywatności milionów osób przez firmy *Facebook* i *Cambridge Analytica*

Cała sprawa dotyczy tego, jak wykorzystywane są informacje, które osoby pozostawiają po sobie w Internecie oraz czy coś takiego, jak prywatność i społeczna odpowiedzialność może w ogóle istnieć w erze mediów społecznościowych. Uczestnikami studium przypadku są:

- Facebook – serwis społecznościowy, w ramach którego zarejestrowani użytkownicy mogą tworzyć sieci i grupy, dzielić się wiadomościami i zdjęciami oraz korzystać z aplikacji, będących własnością Facebook, Inc. z siedzibą w Menlo Park. W czerwcu 2017 liczba użytkowników na całym świecie wynosiła prawie 2 miliardy, a dziennie aktywnych było ok. 1,3 mld osób.
- Cambridge Analytica jest firmą zajmującą się analizą danych oraz inżynierią społeczną. Działalnością biznesową tego przedsiębiorstwa jest badanie zgromadzonych danych i tworzenie grup użytkowników połączonych w taki lub inny sposób (np. zainteresowaniami lub poglądami). Celem jest przedstawiane im spersonalizowanych treści i tym samym zwiększanie szansy, np. na kupienie przez nich promowanego towaru, lub też ...zagłosowanie na odpowiedniego kandydata. Jak wytłumaczył Chris Wylie, były szef działu badań Cambridge Analityca *„wykorzystaliśmy Facebooka, aby pozyskać profile*

milionów osób. Na ich podstawie zbudowaliśmy modele. Mając konkretne informacje na ich temat i znając ich wewnętrzne demony mogliśmy tworzyć skuteczne przekazy polityczne. To był fundament tej firmy".

Aspołeczne i nieetyczne działania, które doprowadziły do ww. afery rozpoczęły się w 2015 r., gdy dr Aleksandr Kogan z University of Cambridge zachęcił użytkowników Facebooka do pobierania „aplikacji badawczej wykorzystywanej przez psychologów" o nazwie „thisisyourdigitallife". Około 270 tysięcy osób, które się na to zdecydowały, wyraziło zgodę na dostęp programiku do danych osobowych. I choć autor miał zapewniać firmę Zuckerbega, że dane będą zbierane anonimowo i wykorzystywane tylko do celów badawczych, jedno i drugie okazało się nieprawdą. Co więcej, pobierane były także informacje o znajomych tych 270 tysięcy osób bez pytania kogokolwiek o zgodę. Jak informuje New York Times i inne zagraniczne media, Cambridge Analityca potrzebowała jednak większych zasobów i znalazła na to sposób. Postanowiła oferować zainteresowanym 1 lub 2 dolary za wypełnienie internetowej ankiety, a haczyk polegał na tym, że do uzyskania pieniędzy trzeba było jeszcze pobrać „odpowiednią" facebookową aplikację i wyrazić zgodę na dostęp do informacji na temat miejsca zamieszkania i tzw. „polubień". W ten oto sposób kupowane były dane potrzebne do prowadzenia skutecznych kampanii. Szacuje się, że w efekcie tych rozmaitych działań udało się zebrać informacje na temat 87 milionów użytkowników[87], zapewniając Facebooka o naukowym charakterze działalności. Facebook potwierdził, że ten wyciek danych dotknął również Polaków w ilości ponad 57 tysięcy osób. Zajmuje się tym już m.in. Prezes Urzędu Ochrony Danych Osobowych. W efekcie pozyskania danych z Facebooka utworzono olbrzymią bazę wyborców dla Cambridge Analytica i całego Strategic Communications Laboratories (SCL). Do czego użyto tych danych? Firmie Cambridge Analytica przypisuje się istotną rolę w powodzeniu co najmniej dwóch kampanii, o których w ostatnich latach było głośno: pierwszą był Brexit, drugą wyścig Donalda Trumpa o fotel prezydenta USA. Jak wiadomo, sztab D. Trumpa mocno inwestował w cyfrową kampanię, a ta była prowadzona przez Cambridge Analytica. Znajomość preferencji wyborców mogła więc pomóc w kierowaniu do nich odpowiedniego przekazu, a to zaś bezpośrednio mogło przełożyć się na sukces.

W związku z tym nie podejrzewa się, że jakieś specjalne restrykcje dotkną firmę Cambridge Analytica. Na razie Alexander Nix, dyrektor generalny firmy, jest zawieszony na czas trwania śledztwa.

[87] Szacunki z kwietnia 2018 r., wcześniej w marcu była mowa o „tylko" 50 milionach.

Jeśli chodzi o Facebook, to po wycieku danych akcje giganta spadły o kilka procent, a kolejny rozdział tej afery przyniósł kolejne spadki. Jeszcze niedawno, wyceniana na prawie 185 mld. dolarów firma dziś warta jest nieco ponad 165 miliardów. W wyniku tej afery okazało się, że Facebook udostępniał wrażliwe dane o osobach korzystających z jego usług, oraz o ich znajomych, nie tylko firmie Cambridge Analytica, ale co najmniej 60 różnym producentom sprzętu IT i oprogramowania, w tym największym: Apple, Amazon, HTC**,** Samsung, Microsoft i Huawei. Szczególnie współpraca z Huawei budzi silne emocje w USA, gdzie trwa wojna handlowa z chińskimi producentami. **Facebook poniósł spore straty, ale nie zachwiały one posadami tego giganta.** Reklamodawcy nadal będą korzystać z tego serwisu. Tych kilka marek, które go opuściły, tj. Mozilla, Sonos i Tesla, zrobiło to - zdaniem analityków - dla poprawienia swojego wizerunku, jako pokaz wartości, którymi się kierują. Z uwagi na prowadzony biznes większość firm nadal używać będzie serwisu Zuckerberga, posiadającego prawie 2 miliardy użytkowników, bo własnie tam zarabiają potężne pieniądze, przekierowując ruch ze swoich reklam. Podobne podejście stosują artyści i „influencerzy". Jedna afera, niezależnie od tego, jak poważna, nie zmusi twórców do porzucenia społeczności, które przez długi czas budowali. Tym bardziej, że na dobrą sprawę nie mają dokąd się przenieść, więc odejście od Facebooka (światowego monopolisty) byłoby dla nich po prostu wielką stratą. Ani Twitter, ani Snapchat, nie stanowią dla Facebooka realnej konkurencji i dlatego większość użytkowników od niego nie ucieknie.

Wynika z tego, że w przypadku braku restrykcyjnego prawa międzynarodowego w tym zakresie obie firmy poniosą pewne straty finansowe i wizerunkowe, ale czy będą one większe od osiągniętych na bazie tej afery zysków?

Ogólne Rozporządzenie o Ochronie Danych Osobowych, RODO

Prywatność człowieka jest jego ważnym dobrem, które nie powinno być naruszane w normalnych warunkach przez nikogo i nigdy. Wyjątkiem jest to, że można w nie ingerować w przypadkach gdy zagrożone jest inne dobro – dobro drugiego człowieka lub dobro społeczne. Ale takie wyjątki są ujęte w przepisach prawa powszechnego. Na pewno chęć osiągnięcia większych zysków w biznesie nie zalicza się do tych wyjątków.

W normie ISO/IEC 29134 dotyczącej oceny skutków dla prywatności rozróżniono następujące rodzaje prywatności:

- prywatność cielesną,

- prywatność miejsca pobytu i otoczenia,
- prywatność zachowania,
- prywatność komunikowania się,
- prywatność danych (osobowych) i wizerunku,
- prywatność myśli i uczuć oraz
- prywatność relacji.

Jak wskazuje powyższe studium przypadku naruszanie prywatności osób fizycznych, a szczególnie nielegalne pozyskiwanie ich danych osobowych jest dość częstym procederem we współczesnym biznesie, pomimo że ochronę prywatności gwarantują nam:

- Konwencja o Ochronie Praw Człowieka i Podstawowych Wolności z 3 września 1953 r., Karta Praw Podstawowych (art.7) – „*Każdy ma prawo do poszanowania życia prywatnego i rodzinnego, domu i komunikowania się*".
- Powszechna Deklaracja Praw Człowieka i Obywatela 10 grudnia 1948 r. (art. 12) – „*Nie wolno ingerować samowolnie w czyjekolwiek życie prywatne, rodzinne, domowe, ani w jego korespondencję, ani też uwłaczać jego honorowi lub dobremu imieniu*".

Niestety w praktyce nie zawsze dobre intencje wyrażone w tezach CSR i powszechnie przyjęte konwencje są dobrowolnie stosowane przez biznes i koniecznym staje się zmuszanie przedsiębiorstw przepisami prawa powszechnego do ich stosowania. Częste nadużywanie tych praw skłoniło Unię Europejską do znowelizowania swojego prawodawstwa w tym obszarze i wydania Ogólnego Rozporządzenia o Ochronie Danych Osobowych, które weszło w życie 26 maja 2018 r. we wszystkich krajach członkowskich UE.

Szczegółowe przepisy ww. rozporządzenia i przewidziane w nim surowe kary wskazują, że dobrowolne samoograniczanie się firm niestety nie jest wystarczające do zapewnienia ochrony prywatności wraz z ochroną informacji o identyfikowalnej osobie (danych osobowych) i koniecznym staje się stosowanie ostrych kar finansowych. RODO stanowi kolejny i istotny krok na drodze zmuszenia do stosowania szczegółowych regulacji z obszaru CSR.

Nieczęsto się zdarza, żeby regulacja, nawet w odniesieniu do Unii Europejskiej, miała taką moc bezpośrednią i dotyczyła szczegółowych rozwiązań prawnych dla wszystkich zrzeszonych krajów. Dyrektor wykonawczy Centrum Demokracji Cyfrowej (ang. Center for Digital Democracy) w Waszyngtonie Jeff Chester wezwał "Facebooka, Google i wszystkie inne firmy do natychmiastowego wprowadzenia w USA i na całym świecie zasad ochrony danych,

które właśnie wdrożono w Europie".

Podsumowanie

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jest ideą, swego rodzaju filozofią i etyką, której wprowadzenie jest dobrowolne. Ponadto każda organizacja jest inna i ma inny, niepowtarzalny system zarządzania. Stąd prosty wniosek, że nie ma dwóch jednakowych wdrożeń idei CSR. Rolą norm jest odnalezienie wspólnych cech i określenie pewnych ram, dzięki którym staje się możliwym stosowanie wspólnych kryteriów oceny, porównywanie efektów i tworzenie zrozumiałych i odzwierciedlających rzeczywisty stan raportów dla interesariuszy. W związku z tym rozwój narzędzi i systemów zarządzania społeczną odpowiedzialnością jest powszechnie postrzegany jako niezbędny proces w kierunku szerokiej implementacji filozofii CSR w przedsiębiorstwach z zachowaniem należytej jakości.

Natomiast kwestia normalizacji w zakresie społecznej odpowiedzialności pozostaje kontrowersyjna. Niektórzy eksperci podkreślają niebezpieczeństwo zredukowania całego kompleksu kwestii powiązanych z CSR, w wyniku prób ujednolicenia i standaryzacji podejścia. Uważają, że każda firma powinna indywidualnie tworzyć i kształtować własną filozofię, swój własny stosunek do CSR w zależności od środowiska, w którym funkcjonuje oraz zasobów, którymi dysponuje. Druga grupa ekspertów uznaje natomiast zalety globalnie uznawanych standardów w zapewnianiu porównywalności i przejrzystości praktyk CSR oraz w gwarantowaniu spójności i jednoznaczności zrozumienia tego, jak te kwestie mogą być zarządzane.

Cennym rozwiązaniem może być pogodzenie obu podejść. Z jednej strony CSR jest filozofią zarządzania i każdorazowo zależy bezpośrednio od kontekstu, w którym operuje konkretna firma. Jednocześnie normy i standardy stanowią cenny poziom odniesienia, często poziom aspiracyjny, do osiągnięcia którego każda firma - definiująca się, jako społecznie odpowiedzialna - powinna dążyć.

Kolejną kontrowersję budzą ramy etyczne ograniczające sposoby maksymalizacji zysku. Jedni są przeciwnikami wszelkich ograniczeń, twierdząc że celem istnienia każdego przedsiębiorstwa jest wypracowywanie i maksymalizacja zysku, drudzy uznają że uzyskiwanie zysku kosztem społeczeństwa i środowiska naturalnego (tzw. gospodarka rabunkowa) nie powinno mieć miejsca.

Niestety wymagania CSR przeważnie chronione są różnego rodzaju konwencjami, które jako karę zalecają zaledwie potępienie społeczne. Karanie sankcjami oraz środkami

dyscyplinującymi orzekane jest na podstawie przepisów prawa powszechnego a nie konwencji. Stąd też biorą się przypadki działań biznesu wbrew przyjętym przepisom konwencji.

Odpowiedzią na takie postępowanie w zakresie ochrony prywatności i danych o identyfikowalnej osobie jest Ogólne Rozporządzenie o Ochronie Danych Osobowych (RODO), które weszło w życie 25.05.2018 r. we wszystkich krajach członkowskich UE. Pozwala ono na ukaranie winnego bardzo wysoką kwotą dyscyplinującą (grzywna maks. 20 mln euro, a kara dla przedsiębiorstwa – 4% światowego obrotu z roku poprzedniego). Niewątpliwie podnosi to rangę CSR przynajmniej w zakresie ochrony prywatności i danych osobowych.

Agencja Reutera podała, że podczas przesłuchania w Amerykańskim Kongresie szef Facebooka M. Zuckerberg oświadczył w sprawie RODO, że „choć zasadniczo zgadza się z restrykcyjną reformą prawa ochrony danych osobowych, którą w UE wprowadziło RODO, to jego koncern nie zamierza stosować się do zasad przez nie narzucanych poza obszarem UE". Dodał także, że w jego firmie trwają prace nad własnymi zasadami dotyczącymi ochrony danych, które zostaną wdrożone na całym świecie. W ich skład ma wchodzić część zasad określanych przez RODO. Zuckerberg jednak nie sprecyzował, o jakie reguły konkretnie mu chodzi. Jak widać ostre prawo nałożyło ograniczenia na samowolę potentatów biznesowych, choć na razie tylko na obszarze UE.

Literatura

Adamczyk J., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw. Teoria i praktyka*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne SA, Warszawa 2009.

Bagiński K., (2018), *Dane dziesiątek tysięcy Polaków wyciekły z Facebooka. Sprawdź, czy jesteś wśród nich*, http://innpoland.pl/142565,sprawdz-czy-cambridge-analytica-ma-twoje-dane-afera-na-fa cebooku, (10-04-2018).

Bowen H. R. (2013), *Social Responsibilities of the Businessman*, University of Iowa Press, Iowa City (reprint z 1953).

Kowalska S. (2014), *Argumenty za i przeciw społecznej odpowiedzialności biznesu*, ZS WSH Zarządzanie nr 1/2014, Politechnika Częstochowska, s. 211-221.

Kulik W., (2018), *#deletefacebook, czyli afera Facebook i Cambridge Analytica – o co chodzi?*, http:// www.benchmark.pl/aktualnosci/afera-facebook-i-cambridge-analytica-o-co-chodzi.html, (22-03-2018)

Makuch Ł. (2011), *Normy i standardy społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Przewodnik po kluczowych standardach społecznej odpowiedzialności biznesu oraz relacjach i współzależnościach pomiędzy nimi zachodzących*, Wyższa Szkoła Pedagogiczna TWP w Warszawie, Warszawa, marzec 2011.

PN-ISO 26000:2012-11 (2012) -- Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności, Polski Komitet Normalizacyjny, Warszawa, ICS 03.100.02.

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r.

w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych, Dziennik Urzędowy UE L119/1, 2016.

Sharp F. (2011), *Standardy serii AA1000, Standardy AA1000 -- Narzędzie społecznej odpowiedzialności organizacji -- Przewodnik dla biznesu*, CSRinfo, Warszawa, 11-12.

Social Accountability International (SAI), *Elements of the SA8000® Standard*, http://www.sa-intl. org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=1689, [dostęp: 10-06-2018].

Sznajder M. (2013), *Korzyści z wdrożenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (z uwzględ-nieniem koncepcji interesariuszy),* Economics and Management nr 2/2013, 194-311.

Przykładowe działania armatorów w obszarze CSR

Model activities of shipowners in the area of CSR

Natalia Wagner
Akademia Morska w Szczecinie

Streszczenie

W artykule przeanalizowano istotne aspekty CSR wymieniane w raportach społecznych wybranych przedsiębiorstw armatorskich, a także wskazano na podejmowane przez nich działania z tego obszaru. Celem było porównanie najważniejszych zagadnień strategii społecznej odpowiedzialności typowych dla podmiotów działających na rynkach: przewozów kontenerowych oraz morskiej żeglugi wycieczkowej, a także stworzenie zestawienia specyficznych kierunków działań podejmowanych przez liderów na tych rynkach. Wiele poruszanych przez armatorów kwestii jest podobnych niezależnie od obsługiwanego rynku. Jednocześnie wskazano na istotne zagadnienia, które można uznać za typowe dla każdego z analizowanych rynków. Warto również zauważyć, że niektóre hasłowo podawane przez armatorów określenia ważnych dla nich kwestii (np. łańcuch dostaw), choć brzmią tak samo, to są rozumiane w zupełnie inny sposób.

Summary

The paper analysis material aspects of Corporate Social Responsibility mentioned in sustainable reports of selected shipping companies, as well as the model actions taken by them in the area of CSR. The aim of the article is to compare the important issues of CSR typical of the container shipping and cruise shipping and making a list of model activities undertaken by market leaders. Many actions performed by shipowners are similar irrespective of the kind of market. However there are issues which are typical of particular markets. It is also worth noting that some terms (e.g. supply chain) even though they sound the same, are understood in a different way.

Słowa kluczowe: armator, CSR, zrównoważony rozwój
Key words: shipowner, CSR, sustainability
Kody JEL: M14, R40

Wprowadzenie

Każda branża ma swoją specyfikę wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności (CSR). O indywidualnych cechach i sposobach działania można mówić także w odniesieniu do gospodarki morskiej, a w jej ramach do rynków żeglugowych. W artykule porównano działania z obszaru CSR podejmowane przez największych armatorów z dwóch segmentów rynku żeglugowego - żeglugi kontenerowej i żeglugi wycieczkowej. Dobierając rynki zdecydowano się na takie, których specyfika funkcjonowania jest całkowicie odmienna od siebie nawzajem. Dlatego po jednej stronie porównywanych obiektów znalazł się reprezentant żeglugowego rynku towarowego z jego najbardziej popularną obecnie jednostką ładunkową – kontenerem, a po drugiej rynek żeglugi wycieczkowej. W dalszej kolejności o doborze armatorów zdecydowała struktura rynku. Zarówno rynek kontenerowy, jak i wycieczkowy zbliżają się do struktury oligopolu. Dominuje na nich kilku dużych graczy, którzy często narzucają zasady prowadzenia działalności mniejszym armatorom. Dlatego dobierając do badania największych armatorów jednocześnie objęto analizą większą część rynku.

Największym na świecie armatorem kontenerowym jest APM-Maersk, dysponujący według danych za czerwiec 2018 r., 18,5% udziałem w liczbie kontenerowców, na drugim miejscu znalazł się MSC (14,8%), a na trzecim CMA CGM (11,7%) (Alphaliner, 2018). Morskie rejsy wycieczkowe są w jeszcze większym stopniu skoncentrowane w ręku kilku usługodawców. Największym armatorem wycieczkowym jest Carnival Corporation. W ramach koncernu funkcjonuje kilka marek (m.in. Carnival, Princess, P&O Cruises), które łącznie odpowiadają za obsługę 47% klientów tego rynku. Na drugim miejscu znajduje się rodzina marek związanych z Royal Caribbean International, które obsługują 23% pasażerów. Te dwa największe koncerny zajmują dominującą pozycję na rynku także pod względem finansowym. Łącznie ich udział w przychodach osiąganych przez wszystkie podmioty na rynku linii wycieczkowych wynosił 47% (Cruise Market Watch, 2018).

W artykule przeanalizowano strategie liderów rynkowych pod kątem ustanawianych przez nich celów CSR oraz sposobów ich realizacji. Celem pracy jest identyfikacja podobieństw oraz różnic w określaniu najważniejszych aspektów społecznej odpowiedzialności oraz porównanie działań prowadzonych przez armatorów na obsługiwanych przez nich rynkach.

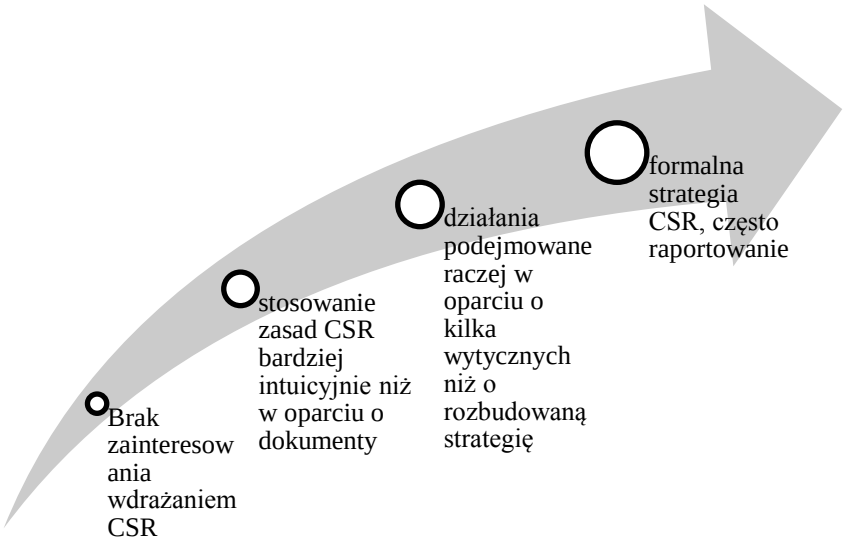
CSR w branży morskiej

Główne obszary działania europejskich armatorów w ramach strategii CSR koncentrują się wokół odpowiedzialności za (Go-maritime, 2016):

- ochronę środowiska przyrodniczego (programy ochrony środowiska morskiego, stosowanie technologii przyjaznych środowisku, inwestowanie i zaangażowanie w projekty R&D z tego obszaru tematycznego),
- pracowników (szkolenia, odpowiedzialność za zdrowie i bezpieczeństwo pracowników, odpowiednie warunki pracy),
- społeczeństwo (wsparcie finansowe dla społeczności lokalnych, konsultacje z lokalnymi władzami, zatrudnianie lokalnej siły roboczej, tworzenie firmowych fundacji, wsparcie dla międzynarodowych organizacji i instytucji).

Wdrażanie strategii społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa jest procesem trudnym i wieloetapowym. Dlatego większość armatorów działających na niewielką skalę nie podejmuje tego wysiłku lub jest dopiero na początku tej drogi. Na rysunku 1 zaproponowano zestawienie kategorii przedsiębiorstw żeglugowych stworzone ze względu na etapy wdrażania koncepcji CSR. Włączenie koncepcji CSR do głównej działalności przedsiębiorstw oraz raportowanie własnych dokonań jest widoczne tylko u największych armatorów. Poza czołówką pozostali armatorzy często nie są zainteresowani rozwijaniem i udostępnianiem informacji na temat wytyczonych celów w obszarze CSR oraz ich realizacji. Na ich stronach internetowych publikowane są bardzo ogólne informacje, które trudno traktować jako rzetelny i aktualny przekaz. Taki obraz jest identyczny zarówno na rynku żeglugi kontenerowej (Wagner, 2018), jak i rejsów wycieczkowych (Jones, Hillier & Comfort, 2017). Oprócz czołówki największych światowych armatorów, pozostali rzadko informują o swoich działaniach w obszarze społecznej odpowiedzialności. Mniejsze przedsiębiorstwa na stronach internetowych hasłowo deklarują zainteresowanie tą problematyką, nie podają przy tym żadnych przykładowych działań, a tym bardziej nie przygotowują raportów.

Rysunek 1. Etapy wdrażania strategii CSR w przedsiębiorstwie armatorskim

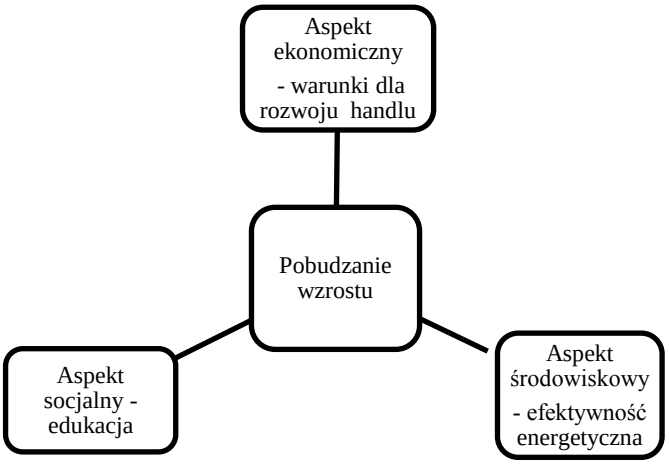


Źródło: opracowanie własne

Żegluga kontenerowa

APM-Maersk jest liderem na rynku kontenerowym nie tylko ze względu na udział w rynku lecz także zaangażowanie w łączenie kwestii biznesowych z proekologicznymi. Strategia społecznej odpowiedzialności realizowana przez APM-Maersk jest prowadzona w trzech kierunkach (rysunek 2). Każdy z nich ma przynieść korzyści zarówno dla przedsiębiorstwa, jak i dla społeczeństwa.

Rysunek 2. Główne obszary strategii społecznej odpowiedzialności wdrażanej przez APM-Maersk.



Źródło: APM-Maersk (2015a), APM – Maersk Group Sustainability Strategy 2014 – 2018.

Interesujące jest to, że pomimo wdrażania na statkach wielu rozwiązań przyjaznych środowisku, to nie bazowanie na najnowszej technologii armator wskazuje jako najważniejszy czynnik swojego sukcesu. Udzielając wskazówek dla swoich naśladowców Maersk Line zwraca uwagę na trzy elementy (Sustainable Shipping Initiative, 2013):

- rozumienie własnej siły oddziaływania,
- docenianie roli „czynnika ludzkiego", a nie wyłączne koncentrowanie się na poprawie rozwiązań technologicznych,
- osiąganie korzyści dzięki współpracy w ramach całego łańcucha dostaw.

Raport społeczny sporządzany jest przez APM-Maersk co dwa lata i obejmuje wszystkie spółki grupy kapitałowej, wśród których obok Maersk Line znajduje się także m. in. APM Terminals i Damco. Macierz istotnych aspektów zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa stworzono w pierwszym raporcie - w 2012 r., w kolejnym została ona zaktualizowana. W raporcie z 2014 r. w grupie najbardziej istotnych aspektów, zarówno dla koncernu, jak i dla interesariuszy znalazły się: bezpieczeństwo wykonywanych procesów, przeciwdziałanie wyciekom ropy, minimalizowanie emisji CO_2 i zawartości tlenków siarki w paliwie, wydajność energetyczna statków, warunki pracy i bezpieczeństwo pracowników, przejrzystość podatkowa i przeciwdziałanie korupcji. Przy czym dla działalności związanej z transportem morskim jako najważniejsze wskazano dwa spośród nich – wydajność energetyczną i emisję CO_2 (APM-Maersk, 2015b). Natomiast w aktualnym raporcie, obejmującym lata 2016 – 2017, zdecydowano się odejść od układu macierzowego i zamiast tego pogrupować interesujące przedsiębiorstwo aspekty w inny sposób. Wyróżnione trzy wymiary postępowania zostały określone jako (APM-Maersk, 2017):

- odpowiedzialność,
- wspólne wartości,
- ryzyko.

Zagadnienia ujęte w każdej z tych perspektyw obejmują zarówno kwestie uniwersalne, leżące w obszarze zainteresowania przedsiębiorstw z różnych branż (np. działania antykorupcyjne, standardy pracy, edukacja pracowników, odpowiedzialne płacenie podatków), jak i zagadnienia podporządkowane specyfice pracy na rynku przewozów morskich. W wymiarze „wspólne wartości i „ryzyko" znalazły się m.in. zrównoważone złomowanie (recykling) statków i wież wiertniczych, ograniczenie emisji CO_2 do atmosfery, pomoc w usprawnianiu przepływów w łańcuchach dostaw. Ostatnia perspektywa - ryzyko - daje spojrzenie na szereg zagrożeń, które są typowe dla branży morskiej i których wystąpienie może

w znaczącym stopniu zachwiać reputacją przedsiębiorstwa i utratą zaufania ze strony jego klientów. W tej grupie wymieniono między innymi: wypadki na morzu, wycieki ropy, nieodpowiedni dobór dostawców. Interesujące jest to, że w odniesieniu do perspektywy „wspólne wartości" Maersk nie tylko realizuje działania na własnych statkach, ale także wchodzi w rolę partnera do rozmów z instytucjami unijnymi i organizacjami z branży morskiej, z którymi chce współpracować w zakresie ustalania standardów odpowiedzialnego postępowania i nowych standardów dla całej branży morskiej.

Kolejną nowością wprowadzoną do aktualnego raportu społecznego APM-Maersk są liczne odniesienia pomiędzy każdym poruszanym w raporcie aspektem a celami zrównoważonego rozwoju ONZ (Sustainable Development Goals) ogłoszonymi w 2015 r. Podobny schemat raportowania przyjął także drugi pod względem liczby eksploatowanych kontenerowców – MSC. Taki sposób prezentacji własnej działalności przyjął się również w raportach polskich przedsiębiorstw (Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2018). Odwołania tego typu nie pojawiają się natomiast w omawianych w dalszej części artykułu przykładach raportów z branży wycieczek morskich.

Morska żegluga wycieczkowa

Dwa największe koncerny zajmujące się rejsami wycieczkowymi - Carnival Corporation oraz Royal Caribbean International - są także liderami w odniesieniu do sposobu prowadzenia polityki informacyjnej w zakresie CSR. Publikują raporty, a wiele bieżących informacji na temat realizacji strategii zrównoważonego rozwoju można znaleźć na ich stronach internetowych. Raporty obu koncernów zostały sporządzone w oparciu o standardy GRI G4.

Obaj operatorzy wycieczkowi eksploatują największe wycieczkowce. Problemy operacyjne z obszaru zarządzania ludźmi, choć obserwowane na wielu rodzajach statków, to właśnie na wycieczkowcach, na których przebywają tysiące pasażerów i członków załogi, nabierają szczególnego znaczenia. Przykładem pokazującym skalę problemów, z którymi mierzą się armatorzy z tej branży może być najnowszy wycieczkowiec należący do Royal Caribbean International. *Symphony of the seas* wszedł do eksploatacji w kwietniu 2018 r. i jest aktualnie największym statkiem pasażerskim na świecie pod względem tonażu brutto. Wycieczkowiec może pomieścić 6 680 pasażerów oraz 2200 członków załogi. Jednocześnie jest statkiem, który zdecydowanie przewyższa standardy odnośnie ograniczania zanieczyszczania środowiska stosowane zarówno w całej branży wycieczkowców, jak i w

stosunku do wcześniej wybudowanych jednostek tego armatora. Statek ma o 20% niższe zużycie energii w stosunku do siostrzanej jednostki wybudowanej sześć lat wcześniej, a wskaźnik efektywności energetycznej EEDI jest lepszy o 50% w stosunku do normy narzuconej przez IMO. Wymienia się 89 nowych rozwiązań zastosowanych na statku przyczyniających się do wyższej wydajności energetycznej statku. Przykłady uzyskanych oszczędności świadczą o istotnym postępie technologicznym w obszarze rozwiązań przyjaznych środowisku w branży budownictwa okrętowego i jednocześnie dużym znaczeniu tych kwestii dla armatora (Royal Caribbean International, 2018).

Trudności wynikające z obecności dużej liczby ludzi wiążą się z (Jones, Hillier & Comfort, 2017):

- Kwestiami bezpieczeństwa – na przykład w odniesieniu do ochrony przeciwpożarowej, procedur ewakuacji, zachowania się przy wzburzonym morzu;
- Kwestiami ochrony środowiska morskiego – emisja gazów cieplarnianych, odpowiednie pozbywanie się śmieci, zapobieganie wyciekom nieczystości i ropy ze statków;
- Kwestiami społecznymi wynikającymi często ze zderzenia różnych systemów wartości i stylów życia podczas pobytu na statku oraz w portach. To także kwestie zdrowia i bezpieczeństwa żywności oraz, w odniesieniu do członków załogi, zapewnienie godnych warunków pracy i przestrzegania praw pracowniczych.

Cele i obszary działań podejmowane przez głównych armatorów wycieczkowych w ramach koncepcji CSR zawierają wiele podobnych elementów. Royal Carribean w styczniu 2016 r. ustanowił dwa najważniejsze cele. Pierwszym była redukcja emisji gazów cieplarnianych do atmosfery, a drugim zakupy owoców morza hodowanych w sposób zrównoważony. Do tych celów stopniowo dołączano kolejne. Niektóre z nich były konsultowane z WWF, organizacją z którą koncern ściśle współpracuje od 2016 r. (Royal Caribbean International, 2017).

Obaj analizowani armatorzy wycieczkowi wyznaczają najważniejsze zagadnienia z obszaru społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa wspólnie ze swoimi interesariuszami. W przypadku Royal Carribean efektem przeprowadzanych konsultacji, wywiadów i ankiet jest matryca, która dzieli zagadnienia z obszaru CSR na 9 kategorii wyznaczanych ze względu na stopień ważności określony przez interesariuszy oraz wpływ na działalność armatora w aspekcie ekonomicznym, społecznym i środowiskowym. W polu matrycy, w którym znalazły się zagadnienia scharakteryzowane przez obie strony jako najważniejsze i jednocześnie posiadające największą siłę oddziaływania znalazły się m.in. takie obszary jak: zużycie paliwa

i energii, emisja gazów cieplarnianych, zarządzanie odprowadzaniem nieczystości, redukcja zużycia wody, bezpieczeństwo żeglugi, bezpieczeństwo pasażerów.

Raport opublikowany przez Carnival Corporation ma zbliżoną konstrukcję i porusza wiele podobnych zagadnień do tych, które znajdują się w publikacji Royal Caribbean International. Jednocześnie można zauważyć także różnice w sposobie prezentacji informacji pomiędzy nimi. Carnival Corporation dokładnie opisuje własne działania, podczas gdy w raporcie Royal Caribbean podobne zagadnienia są traktowane bardziej pobieżnie, na zasadzie wzmianki.

W raporcie Carnival Corporation dwie osie pozwalają zaklasyfikować cele ze względu na znaczenie dla interesariuszy oraz jednocześnie aktualny lub potencjalny wpływ na przedsiębiorstwo. Takie definiowanie osi wynika bezpośrednio z wytycznych narzucanych przez GRI G4. W grupie aspektów o największym znaczeniu znalazły się głównie te o charakterze społecznym, na drugim miejscu kwestie związane ze środowiskiem naturalnym, na trzecim efekty łączące charakter społeczny, środowiskowy i ekonomiczny, a na czwartym efekty ekonomiczne (Carnival Corporation, 2017).

Do aspektów ekologicznych zaliczono cztery kategorie: energię, emisje, bioróżnorodność i racjonalne wykorzystanie wody. Natomiast do najważniejszych aspektów społecznych zaliczono między innymi kwestie bezpieczeństwa oraz zdrowia pasażerów i załogi, bezpieczeństwo danych osobowych, przestrzeganie praw pracowników, szkolenia i edukację, przeciwdziałanie korupcji oraz współpracę z lokalnymi społecznościami w portach zawinięć. W 2016 r. po raz pierwszy włączono do tej grupy również kwestie satysfakcji pasażerów, innowacji, zarządzania ryzykiem oraz zaangażowania interesariuszy. W prasie pojawiają się negatywne głosy na temat warunków pracy na wycieczkowcach (Portman, 2014). Przejrzystość podejmowanych decyzji i raportowanie niefinansowe może się przyczynić do eliminowania negatywnych zjawisk w obszarze zarządzania personelem.

W żadnym z analizowanych raportów nie zabrakło informacji o podejmowanych działaniach filantropijnych, zazwyczaj prowadzonych na rzecz społeczności lokalnych w krajach Ameryki Południowej i Środkowej. W wiele z nich angażowani są pasażerowie. Ciekawą inicjatywą, którą wprowadził Carnival Corporation jest stworzenie odrębnej marki Fathom travel zajmującej się podróżowaniem społecznie odpowiedzialnym. Celem spółki powołanej w 2015 r. jest stworzenie pasażerom możliwości zostania woluntariuszem pomagającym lokalnym mieszkańcom oraz przyrodzie na Kubie i Dominikanie. Pasażerowie podczas rejsu zostają odpowiednio przeszkoleni, a następnie na miejscu, obok tradycyjnych rozrywek i wycieczek, zajmują się na przykład pomocą na plantacjach kakao, sadzeniem

drzewek bądź uczeniem dzieci języka angielskiego. Na macierzy efektów działalność ta znalazła się w grupie aspektów o średnim wpływie na przedsiębiorstwie i znaczeniu dla interesariuszy.

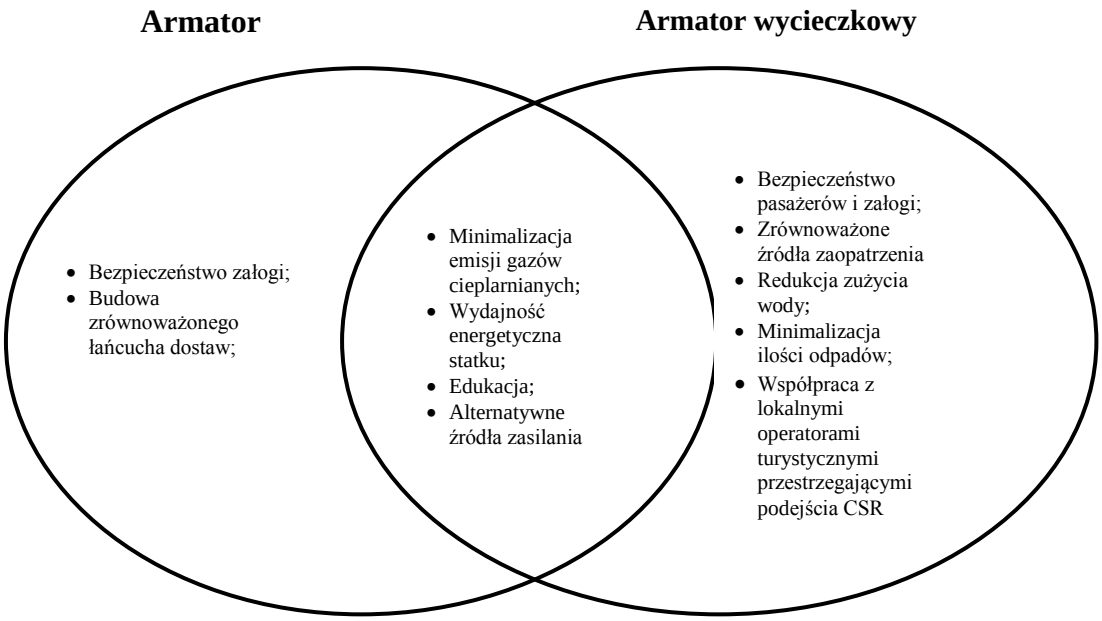
Obaj armatorzy wycieczkowi w raportach podkreślają konieczność podejmowania działań poprawiających efektywność zużycia wody. Dla jednostek przyjmujących na pokład kilka tysięcy ludzi znaczenie stosowanych z tego obszaru rozwiązań jest o wiele większe niż na statkach handlowych. Wiele stosowanych rozwiązań jest dość podobnych u obu analizowanych armatorów wycieczkowych. Carnival Corporation jako przykłady podaje zastosowanie oszczędzających wodę pralek, zmywarek, dysz do pryszniców. Royal Caribbean International podaje, że na 35 statkach stosuje zaawansowane technologie oczyszczania zużytej wody.

Oba analizowane przedsiębiorstwa wycieczkowe składając zamówienia w stoczniach na nowe statki planują rezygnację z zasilania paliwem ropopochodnym na rzecz bardziej ekologicznego paliwa LNG. Liderem w tym względzie jest Royal Carribean, który zamówił już kilka jednostek w pełni zasilanych LNG. Dostawa pierwszej z nich jest planowana na jesień 2018 r. (LNG World News, 2017).

Choć zarówno armatorzy kontenerowi, jak i wycieczkowi podają łańcuch dostaw jako jeden z obszarów, którym są zainteresowane pod kątem zrównoważonych rozwiązań, to jednak podejmowane działania dotyczą zupełnie innych kwestii. Armatorzy wycieczkowi podają, że wybierając dostawców zaopatrujących statek w żywność, paliwa, części zamienne bądź materiały zwracają uwagę na pochodzenie kupowanych dóbr oraz stosowanie przez dostawców zasad społecznej odpowiedzialności. Natomiast Maersk Line występuje jako jeden z uczestników tworzących zrównoważony łańcuch dostaw.

Na rysunku 3 podzielono najważniejsze aspekty społecznej odpowiedzialności armatorów na te, które są charakterystyczne dla armatora kontenerowego oraz wycieczkowego oraz część wspólną – zagadnienia podobne w obu przypadkach.

Rysunek 3. Najważniejsze aspekty społecznej odpowiedzialności armatorów kontenerowych i wycieczkowych



Źródło: Opracowanie własne

Podsumowanie

W artykule przeanalizowano raporty społeczne największych armatorów kontenerowych i wycieczkowych na świecie. Można zauważyć, że wymienione przez nich istotne aspekty społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa i idące za nimi propozycje działań można podzielić na trzy grupy. Pierwszą tworzą uniwersalne cele i działania odpowiadające wielu różnym branżom np. przejrzystość podejmowanych decyzji bądź przestrzeganie praw pracowników. Z kolei do drugiej grupy należą aspekty typowe dla działalności żeglugowej, na przykład zapewnienie odpowiedniej wydajności energetycznej statku. Są one wspólne dla wszystkich armatorów, choć ich znaczenie dla każdego rynku może być odmienne. Przykładowo emisja CO_2 jest ważna dla wielu przedsiębiorstw żeglugowych, choć dla armatorów kontenerowych jest kwestią szczególnie istotną, ponieważ kontenerowce są zaliczane do statków o największej emisji gazów cieplarnianych wśród wszystkich typów jednostek (IMO, 2015). Natomiast trzeci zbiór tworzą elementy specyficzne dla danego rodzaju rynku żeglugowego. W przypadku armatorów kontenerowych można tu zaliczyć przykładowo wykorzystanie ekologicznych materiałów w stosowanych kontenerach. Z kolei armatorzy

wycieczkowi będą zwracali uwagę na minimalizację zużycia wody na statku i jej ewentualne ponowne wykorzystanie.

Warto zwrócić uwagę, że na wybór najistotniejszych zagadnień wpływa między innymi rodzaj obsługiwanych klientów. W przypadku armatorów wycieczkowych są to w dużej mierze klienci indywidualni – finalni konsumenci usługi turystycznej (rynek B2C). Natomiast w przypadku armatorów kontenerowych klientami są inne przedsiębiorstwa (B2B). Ich oczekiwania są trochę inne niż klientów finalnych. Dla nich armatorzy podkreślają swoje zaangażowanie i pomoc w konstruowaniu zrównoważonego łańcucha dostaw. Ma to znaczenie szczególnie dla dużych gestorów ładunków, którzy na swoich stronach internetowych informują, że budując łańcuch dostaw korzystają z przyjaznego środowisku armatora. Natomiast dla okazjonalnych załadowców, oraz takich, którzy sami nie są zainteresowani realizacją strategii CSR, zaangażowanie w nią armatora nie ma większego znaczenia. Nie jest czynnikiem wpływającym na podjęcie decyzji o wyborze przewoźnika. Dla tego typu załadowców najważniejszym czynnikiem jest niska stawka frachtowa.

Wyniki badań powstałe w ramach realizacji pracy badawczej pt. „Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (Corporate Social Responsibility - CSR) w branży TSL" nr 7/S/IZT/2017, finansowanej z dotacji Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego na finansowanie działalności statutowej.

Literatura

Alphaliner (2018). https://alphaliner.axsmarine.com/PublicTop100/ (08.06.2018)
APM-Maersk (2015a). *APM – Maersk Group Sustainability Strategy 2014 – 2018.*
APM-Maersk (2015b). *Sustainability Report 2014*
APM-Maersk (2017). *Sustainability Report 2016*
Carnival Corporation (2017). *Carnival Corporation & PLC Sustainability Report 2016. From Ship to Shore.*
Cruise Market Watch (2018). https://www.cruisemarketwatch.com/market-share/ (08.06.18)
Forum Odpowiedzialnego Biznesu (2018). *Raport Odpowiedzialny biznes w Polsce 2017,* Warszawa 2018, http://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2018/04/Raport2017.pdf
Go-maritime (2016), http://www.go-maritime.net (18.05.2016)
IMO (2015). *Third IMO Greenhouse Gas Study 2014*. London.
Jones, P., Hillier, D. i Comfort, D. (2017). *The Two Market Leaders in Ocean Cruising and Corporate Sustainability.* International Journal of Contemporary Hospitality Management, 29 (1). pp. 288-306
LNG World News (2017), *Meyer Werft cuts steel for world's first LNG liner*, https://www.lngworldnews.com/meyer-werft-cuts-steel-for-worlds-first-lng-liner/ (20.05.18)
Paris, N. (2014). *Cruise lines defend treatment of staff*, The Telegraph, 07.04.2014
Royal Caribbean International (2018), https://www.royalcaribbeanpresscenter.com/fact-sheet/31/symphony-of-the-seas/ (28.05.18)
Royal Caribbean International Cruises Ltd (2017), *2016 Sustainability Report.*

Susthinable Shipping Initiative (2013), *Membership case study: Maersk Line*, http://www.ssi2040.org/wp-content/uploads/2013/09/MaerskLine.pdf (02.06.2018).
Wagner, N. (2018). *Ways of implementing Corporate Social Responsibility idea in shipping companies. European*, Journal of Service Management, 2 (26), 315–32.

Stanowisko Unii Europejskiej wobec społecznej odpowiedzialności biznesu

European Union stand with regard to corporate social responsibility

Alina Walenia
Uniwersytet Rzeszowski

Streszczenie

Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) to odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko, zapewniana poprzez przejrzyste i etyczne zachowanie. CSR przyczynia się do rozwoju zrównoważonego, w tym dobrobytu i zdrowia społeczeństwa, uwzględnia oczekiwania interesariuszy. CSR przyczyniając się do rozwoju zrównoważonego w skali mikro wywiera wpływ na niwelowanie negatywnych skutków globalizacji, zwłaszcza ujemnych efektów zewnętrznych działalności przedsiębiorstw. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jest zatem istotnym elementem polityki UE, bowiem zagadnienie to pojawia się w różnych dokumentach. Dokumenty unijne w tym zakresie nie mają charakteru wiążącego, tylko doradczy, nie mniej jednak wpływają na prowadzenie i koordynowanie polityk poszczególnych państw członkowskich UE, a tym samym ograniczanie ryzyka rozbieżnych stanowisk. Artykuł przedstawia ewolucję stanowiska UE w zakresie CSR będącego podstawą do wdrażania w państwach członkowskich koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu.

Summary

Corporate Social Responsibility (CSR) stands for the responsibility of an organisation for the impact of its decisions and actions on the society and the environment, assured by way of transparent and ethical conduct. CSR contributes to sustainable development, including social welfare and health, in consideration of the interest holders' expectations. Contributing to sustainable development at the micro scale, CSR has impact on alleviation of the negative consequences of globalisation, and specifically the negative external effect of business operations. Therefore, Corporate Social Responsibility is an important element of the EU policy, appearing in various documents. The nature of the EU documents in that regard is not binding but advisory, however, they affect the implementation and coordination of the policies in the respective EU Member States and, thus, limit the risk of discrepant stands. The article presents the evolution of the EU stand with regard to CSR, which forms basis for implementing

the Corporate Social Responsibility concept by the Member States.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, polityka zrównoważonego rozwoju UE, rozwój przedsiębiorstw

Key words: corporate social responsibility, EU sustainable development policy, enterprise development słowa kluczowe w języku angielskim.

Kody JEL: R52, R58, D8

Wprowadzenie

Społeczna odpowiedzialność biznesu (Corporate Social Responsibility CSR) to idea, która zakłada osiąganie równowagi przez przedsiębiorstwa w aspektach ekonomicznym, społecznym i ekologicznym, a także odpowiedzialność za wpływ na otoczenie i ciągły dialog ze wszystkimi interesariuszami. Standardy CSR są zauważalne w coraz większej liczbie organizacji i stanowią element brany pod uwagę przy wycenie wartości przedsiębiorstwa, a w szczególności ocenie jego potencjału rozwojowego – zdolności do stałej kreacji wartości dodanej (Teneta-Skwiercz, 2013, s. 45-48). Ważnym momentem dla rozwoju społecznej odpowiedzialności biznesu w Europie było opublikowanie przez Komisję Europejską dokumentu Green Paper on Corporate Social Responsibility (Green Paper…,Brussels 18.7.2001 COM(2001) 366 final), w którym wskazano na społeczną odpowiedzialność biznesu jako na jeden z głównych elementów polityki gospodarczej UE. Taki kierunek polityki rozwinięty został w kolejnym dokumencie UE w Komunikacie Komisji Europejskiej (KOM(2006)136, 22.3.2006), w którym zawarto stwierdzenie o dążeniu do uczynienia Europy liderem w zakresie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw.

Celem niniejszej publikacji jest prezentacja polityki wdrażania strategii CSR w UE w dokumentach programowych, normach i standardach mającej na celu implementację koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu z uwzględnieniem zasad zrównoważonego rozwoju.

Istota koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu

Istotą CSR jest moralna odpowiedzialność przedsiębiorstwa i jej zobowiązanie do rozliczania się przed społeczeństwem z działalności, zwłaszcza przed pracownikami, akcjonariuszami i klientami, władzami lokalnymi, grupami nacisku, ruchami ekologicznymi, konsumenckimi i dostawcami oraz kooperantami i administracją państwową (Nakonieczna,

2008, s. 19). Podstawową definicję społecznej odpowiedzialności biznesu przedstawia międzynarodowa norma ISO 26000 (2010 r.), która określa CSR jako odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko, zapewnianą poprzez przejrzyste i etyczne zachowania, które przyczynią się do rozwoju zrównoważonego. Według normy ISO 26000 społeczna odpowiedzialność to zobowiązanie organizacji do włączania aspektów społecznych i środowiskowych w proces podejmowania decyzji oraz odpowiedzialność za wpływ decyzji i aktywności na społeczeństwo i środowisko. Poza definicją określoną normą ISO 26000 prezentowanych jest wiele innych definicji biznesu odpowiedzialnego społecznie (tab.1).

Tabela 1. Wybrane definicje społecznej odpowiedzialności biznesu

Treść definicji	**Autor**
dobrowolna strategia uwzględniająca społeczne, etyczne i ekologiczne aspekty. Wdrażanie zasad polityki zrównoważonego rozwoju, której celem jest osiągnięcie równowagi między efektywnością i dochodowością a interesem społecznym	M. Żemigała, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa. Budowanie zdrowej, efektywnej, organizacji*, Wolters Kluwer, Warszawa 2007, s. 79 – 80.
koncepcja, według której uwzględniane są interesy społeczne i ochrona środowiska, a także relacje z interesariuszami. Działania strategiczne i długofalowe, oparte na dialogu społecznym i poszukiwaniu rozwiązań korzystnych dla wszystkich	Commission Staff WorkingDocument, *Lisbon Strategy evaluation document*, Brussels 2.2.2010, SEC(1010) 114 final
etyczne zachowanie przedsiębiorstwa wobec społeczeństwa. Etyczny biznes, przyczyniający się do ekonomicznego rozwoju, poprawy życia pracowników i ich rodzin i lokalnej społeczności	Word Business Council for Sustainable Development, *Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense*, styczeń 2000, s.6.
moralna odpowiedzialność i zobowiązanie do rozliczania się przed społeczeństwem, zwłaszcza przed pracownikami oraz akcjonariuszami i klientami, władzami lokalnymi, grupami nacisku, ruchami ekologicznymi, konsumenckimi i dostawcami oraz kooperantami i administracja państwową	L. Zbiegień- Maciąg, *Etyka w zarządzaniu*, Warszawa 1991, s.48-49.
model zarządzania przedsiębiorstwem, w którym w decyzjach biznesowych bierze się pod uwagę ich wpływ na otoczenie, środowisko naturalne, na pracowników i interesariuszy.	A. Stafiej-Bartosik, *Po prostu ludzka firma*, „Newsweek" 16 grudnia 2008.
proces poznawania i włączania oczekiwań społecznych w strategię zarządzania przedsiębiorstwem, a także jej monitorowanie	I. Kuraszko, Mirella Panek-Owsiańska, Bolesław Rok, Katarzyna Zadrożna, *CSR w firmie-zysk dzięki odpowiedzialności*, Przewodnik FORBESA
działania wspomagające liderów i organizacje w budowaniu zaufania opartego na zaangażowaniu i odpowiedzialności.	O.I. Samuel, L.Celine, *Theory and Practice of Corporate Social Responsibility*, Springer, Heidelberg 2011, s.174

zobowiązanie do polepszania dobrobytu społeczeństwa	P.Kotler, N.Lee, *Corporate Social responsibility. Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, Johns Wiley&Sons Inc., Hoboken, 2005, s.3
traktowanie interesariuszy jako pełnowartościowych partnerów i dążenie do ewolucji społeczeństwa i doskonalenia biznesu	C.Sanford, *The Responsible Business. Reimagining sustainability & success*,Jossey-Bass, San Francisco 2011, xxxviii
dążenie do równowagi pomiędzy interesami i potrzebami kluczowych interesariuszy	B. Rok, *Biznes społecznie odpowiedzialny – teoria i praktyka* [w:] Ekonomia społeczna a rozwój, J.Hausner (red.), MSAP, Kraków 2008, s.158
zarządzanie strategiczne opierające się na ciągłym i aktywnym dialogu z interesariuszami przy zachowaniu zasady przejrzystości i w zgodzie z obowiązującym prawem.	R.Karaszewski, M.Karwacka, A.Paluszek, *Społeczna odpowiedzialność biznesu. Perspektywy i kierunki rozwoju*. Wyd. UMK Toruń 2011,s.96
polityka społecznej odpowiedzialności organizacji budowana na fundamencie partnerskich relacji z interesariuszami to kluczowa praktyka działalności organizacji	Z.Pisz, M.Rojek-Nowosielska, *Społeczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?*, Wyd. Wrocław 2011, s.312
kreacja zysku, przestrzeganie prawa, zasad etyki i wspieranie społeczeństwa	Z.Pisz, M.Rojek-Nowosielska, *Społeczna odpowiedzialność organizacji. W poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, Wyd. UE, Wrocław 2013, s.84

Źródło: opracowanie własne.

Autorka najbardziej podziela definicję, która traktuje CSR jako moralną odpowiedzialność przedsiębiorstwa i jego zobowiązanie do rozliczania się przed społeczeństwem ze swojej działalności, czyli dbałość o relacje z interesariuszami. Przytoczone powyżej definicje wskazują, że przedsiębiorstwo powinno być świadome wpływu CSR na jego działalność, a także na pracowników i otoczenie (Freeman, 1984, s. 34-36). CSR traktuje się jako społeczny obowiązek. Korzyści z wdrażania zasad CSR (tab. 2) nie dotyczą tylko przedsiębiorstwa, ale także pracowników i społeczeństwa (Mazur – Wierzbicka, 2011, s. 45-50). Możliwości, jakie stwarza CSR, przewyższają koszty związane z jej zastosowaniem. Budowa pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa w otoczeniu i wyróżnienie produktów przez CSR jest czynnikiem wpływającym na wzrost kosztów. Koszty na działania CSR w końcowych rozliczeniach mogą być uwzględniane w cenie sprzedawanych towarów i oferowanych usług. W efekcie koszty te ponoszą klienci. Rozwój i wprowadzanie polityki CSR wiąże się z zaangażowaniem zasobów ludzkich i finansowych. Przykładem mogą być koszty zamieszczania na opakowaniach informacji ekologicznych czy też sponsorowanie lokalnych inicjatyw społecznych. Zmniejszenia wpływów z działalności przedsiębiorstwa wdrażającego koncepcję CSR mogą być spowodowane ograniczeniem podstawowych celów działalności

organizacji w związku z dążeniem do zaspokojenia celów społecznych. Podmiot gospodarczy społecznie odpowiedzialny korzysta z zasobów, które nie są szkodliwe dla środowiska naturalnego czy też lokalnej społeczności. Natomiast korzystanie z takich zasobów związane jest ze wzrostem kosztów. Ponadto inwestycje dotyczące wprowadzania ekologicznego systemu produkcji wiążą się z kosztami.

Tabela 2. Potencjalne korzyści ze stosowania społecznej odpowiedzialności biznesu

Korzyści CSR	**Potencjalne korzyści ze stosowania**
Dla przedsiębiorstwa	Integracja i zespolenie załogi wokół celów przedsiębiorstwa Sprzyjający klimat pracy Osiąganie założonych celów przedsiębiorstwa Udział pracowników w procesie zarządzania Kreowanie odpowiedzialności pracowników Wydajność pracy, poziom zysku, elastyczność w reakcji na zmiany rynkowe, dyspozycyjność pracowników, prestiż rynkowy i społeczny
Dla pracowników	Wzrost wynagrodzenia, bezpieczeństwa pracy, rozwój i perspektywy zawodowe, satysfakcja z pracy, stabilność zatrudnienia, udogodnienia socjalne, terminowość wypłat wynagrodzeń
Dla społeczeństwa	Wzrost konsumpcji, inwestycji z tytułu większej innowacyjności Wzrostu społecznej wydajności pracy, wpływów podatkowych i składek ZUS działalność charytatywna wzrost PKB

Źródło: opracowano na podstawie (Mazur – Wierzbicka, 2011, s.45 – 50).

Podsumowując, CSR, to podejmowanie działań innowacyjnych oraz umacnianie pozycji konkurencyjnej. Podstawowym elementem tej koncepcji jest dialog z interesariuszami i uwzględnianie ich interesów. Takie podejście jest widoczne w sformułowanej przez M.E. Portera i M.R. Kramera (2011) koncepcji *sharedv aluecreation*, zakładającej „koncentrowanie się na identyfikowaniu i rozwijaniu powiązań między postępem ekonomicznym i społecznym".

Najistotniejsze dokumenty UE w sprawie CSR

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jest istotnym elementem polityki UE, ponieważ zagadnienie to pojawia się w różnych dokumentach. UE w podejściu do CSR skoncentrowała się na trzech zagadnieniach: promowaniu dobrych praktyk, podejmowanie przez przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne działań w zakresie rozwoju

zrównoważonego, zapewnieniu zbieżności celów CSR z politykami publicznymi w państwach członkowskich.

Wśród dokumentów UE wyznaczających kierunek, główne założenia i zasady z zakresu strategii CSR można wymienić:

- United Nations Global Compact The Ten Principles[88],
- United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights[89],
- ISO 26000 Guidance Standard on Social Responsibility[90],
- International Labor Organization Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises on Social Policy[91],
- OECD Guidelines for Multinational Enterprises[92].

Idea CSR wskazana została w opublikowanej w 2000 r. Strategii Lizbońskiej[93]. Strategia Lizbońska nawiązując do koncepcji CSR zakładała:

- szybkie przejście do gospodarki opartej na wiedzy,
- liberalizację niektórych dziedzin życia gospodarczego,
- rozwój przedsiębiorczości,
- wzrost zatrudnienia i zmianę modelu społecznego.

Dokumentem nawiązującym do CSR był opublikowany w 2001 roku „Green Paper – Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility" (Green Paper..., s. 8). Głównym jego założeniem była identyfikacja możliwości budowania porozumień i rozwiązań partnerskich na rzecz rozwoju i promocji CSR[94]. Dokument przedstawia wymiary i aspekty CSR, takie jak: zarządzanie kadrami, bezpieczeństwo pracy, zarządzanie zasobami środowiskowymi, wymiar zewnętrzny, partnerzy biznesowi, prawa człowieka. Wskazuje czynniki sprzyjające rozpowszechnianiu CSR, tj.:

- wymagania ze strony konsumentów, władz publicznych oraz inwestorów w związku z globalizacją,
- społeczne kryteria, uwzględniane w decyzjach biznesowych przez podmioty indywidualne, przedsiębiorstwa i inwestorów (Green Paper, Brussels 18.7.2001COM(2001) 366).

[88]https://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html
[89]https://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html
[90]http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf
[91]http://www.iso.org/iso/iso_26000_and_ir_international_integrated_reporting_en_-_lr.pdf
[92]http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_094386.pdf
[93]http://www.oecd.org/investment/mne/48004323.pdf
[94] http://europa.eu/legislation_summaries/glossary/green_paper_en.htm z dn. 06.05.2015

W 2002 roku Komisja Europejska opublikowała strategię realizacji i upowszechniania CSR – White Paper Communication on CSR (Brussels, COM (2002), final, 2.7.2002). Dokument ten wskazuje siedem głównych obszarów, które powinny być wdrażane przez państwa członkowskie w celu rozwijania idei CSR:

- wiedza o pozytywnym wpływie CSR na biznes i społeczeństwo w Europie oraz w pozostałych państwach,
- wymiana doświadczeń i dobrych praktyk CSR pomiędzy przedsiębiorstwami,
- promowanie rozwoju w dziedzinie zarządzania CSR,
- rozpowszechnianie CSR wśród małych i średnich przedsiębiorstw,
- ułatwianie konwergencji i zwiększanie transparentności koncepcji CSR i jej narzędzi,
- powołanie forum interesariuszy CSR w UE,
- zintegrowanie koncepcji CSR do polityki wspólnotowej.

W 2006 roku został wdrożony projekt przygotowany przez Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny i Parlament Europejski, mający na celu przekształcenie Europy w lidera CSR polegający na powołaniu Europejskiego Sojuszu na rzecz CSR – (CSR Europe. The European Business Network for Corporate Social Responsibility). Jest to forum dialogu i partnerstwa przedsiębiorstw korzystających z rozwiązań społecznie odpowiedzialnych lub rozpoczynających implementację strategii CSR. Misją CSR Europe jest umożliwianie połączeń i relacji między przedsiębiorstwami w celu wymiany najlepszych praktyk CSR. Dodatkowo skupia się ona na innowacyjnym podejściu do CSR oraz na kształtowaniu w sferze biznesowej i politycznej zrównoważonego rozwoju i konkurencyjności w Europie[95]. CSR Europe służy jako organ doradczy dla UE, a dzięki temu, że współpracuje z praktykami biznesu, ma doskonałe rozeznanie w bieżących trendach i potrzebach z zakresu CSR i zrównoważonego rozwoju. Kontynuując rozwiązania praktyczne propagujące rozwój społecznej odpowiedzialności biznesu, w 2008 roku zaprezentowany został zestaw narzędzi mający na celu wspieranie przedsiębiorców we wdrażaniu strategii CSR w przedsiębiorstwach – CSR Europe'sToolbox for Competetive and Responsible Europe (COM (2002), final, Brussels, 2.7.2002).

Działalność Komisji Europejskiej w sprawie CSR to m.in.:

- rozpowszechnianie koncepcji CSR i dzielenie się dobrymi praktykami z tego zakresu,
- polepszanie i monitoring poziomu zaufania w biznesie,
- polepszanie procesów regulacyjnych wewnątrz i pomiędzy podmiotami,

[95]http://www.csreurope.org/our-mission

- zwiększenie rynkowego poparcia dla CSR,
- polepszanie raportowania i dziedziny społecznej i środowiskowej,
- dalsze wdrażanie koncepcji CSR w edukacji, szkoleniach i badaniach,
- podkreślanie wagi narodowych i lokalnych polityk CSR,
- lepsze łączenie podejścia europejskiego i globalnego do CSR.

W 2011 roku Komitet do Spraw Europejskich przyjął „Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno – Społecznego i Komitetu Regionów Rio+20: w kierunku zielonej gospodarki i lepszego zarządzania”[96]. Komunikat ten został ogłoszony w czerwcu 2011 roku przez Komisję Europejską w ramach przygotowań do Konferencji ONZ na temat Zrównoważony Rozwój – Rio 20+ (2012 r.). Dokument formułuje główne założenia związane z polityką zrównoważonego rozwoju. Wśród głównych elementów wymieniono: „polityczne wezwanie do działania, zawierające wspólną, ambitną wizję i określone cele; zestaw działań do podjęcia na szczeblu międzynarodowym, regionalnym i krajowym – w postaci mapy drogowej zielonej gospodarki; zestaw przykładowych polityk i dobrych praktyk do wykorzystania do realizacji uzgodnionych celów; mechanizmu monitorowania postępu wdrażania”. Rządy państw członkowskich zdecydowanie wspierały wnioski Komisji Europejskiej dotyczące przygotowań do Konferencji nt. Zrównoważonego Rozwoju Rio 20+ (Brussels 1.8.2011, COM(2011) 363).

Zrównoważony rozwój to także jeden z priorytetów „Strategii Europa 2020” (Brussels, 3.3.2010, KOM(2010) 2020). Strategia Europa 2020 obejmuje trzy wzajemnie ze sobą powiązane priorytety:

- rozwój inteligentny oparty na wiedzy i innowacji,
- rozwój zrównoważony: wspieranie gospodarki efektywniej korzystającej z zasobów, bardziej przyjaznej środowisku i konkurencyjnej,
- rozwój sprzyjający wyłączeniu społecznemu: wspieranie gospodarki o wysokim poziomie zatrudnienia, zapewniającej spójność społeczną i terytorialną.

W opublikowanym przez Komisję Europejską w 2011 r. Kompendium krajowych polityk publicznych w zakresie CSR w UE odniesiono się do różnych narzędzi stosowanych przez państwa członkowskie do wspierania CSR. Narzędzia na rzecz promocji CSR ujęto w pięć kategorii: rozwiązania legislacyjne, zachęty ekonomiczne i finansowe, działania informacyjne, działania wzmacniające wielostronną współpracę i partnerstwa na rzecz CSR. Przeglądu i analizy instytucjonalnych modeli promocji CSR w wybranych państwach świata

[96]http://www.mos.gov.pl/g2/big/2011_08/fa93f94a99225ed3114e9c0ed1f68ae2.pdf

dokonała również L. Anam (AA1000 – Gazeta Prawna, nr 4/2011), która na podstawie analizy elementów, takich jak: rola rządu, polityki i strategie CSR, podejmowane działania, wyróżniła cztery modele promocji CSR, cechujące się różnym poziomem zaangażowania administracji publicznej: obserwator, patron, promotor i partner. Równolegle do aktywności na poziomie UE poszczególne państwa członkowskie z różnym zaangażowaniem podejmują działania na rzecz społecznej odpowiedzialności biznesu. Państwo ma tworzyć sprzyjający klimat dla przedsiębiorstw, aby dobrowolnie wypełniały swoje społeczne zobowiązania. Z tego też względu Komisja Europejska szczególną uwagę zwraca m.in. na znaczenie krajowych i regionalnych polityk w zakresie CSR.

CSR w dokumentach polskich

Działania Rządu RP ukierunkowane zostały na włączenie aspektów CSR do następujących strategii oraz dokumentów programowych: Innowacyjności i Efektywności Gospodarki, Rozwoju Zasobów Ludzkich, Bezpieczeństwo Energetyczne i Środowisko, Rozwoju Kapitału Społecznego oraz Sprawne Państwo.

Do najważniejszych przedsięwzięć zrealizowanych przez Rząd RP we współpracy z partnerami biznesowymi i społecznymi należy: konferencja na temat: Jak zwiększyć obecność i skuteczność CSR w Unii Europejskiej (2011 r), inauguracja normy PN-ISO 26000 (2012 r.), wdrażanie wytycznych ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka (2013 r.). Zakres działań podejmowanych w Polsce wspierających CSR przedstawia tabela 3.

Tabela. 3. Przykładowe działania na rzecz CSR podejmowane przez administrację publiczną w wybranych państwach UE i w Polsce

Rodzaj działania wspierającego CSR	**Państwa, w których przyjęto dane rozwiązania**	**Rozwiązania podejmowane w Polsce**
Przyjęcie narodowej strategii CSR (polityki, planu działania)	Belgia, Dania, Francja, Holandia, Niemcy, Szwecja, Włochy, Austria, Luksemburg, Hiszpania	brak
Tworzenie rządowych instytucji wspierających rozwój CSR	Francja, Belgia, Niemcy, Szwecja, Hiszpania, Austria	brak
Powoływanie rządowych organów doradczych oraz centrów wiedzy i promocji CSR	Belgia, Dania, Francja, Holandia, Niemcy, Szwecja, Włochy, Austria, Luksemburg, Hiszpania,	tak
Wprowadzenie systemu znakowania społecznego produktów wytwarzanych przez przedsiębiorstwa przestrzegające w całym łańcuchu dostaw standardów Międzynarodowej Organizacji Pracy	Belgia, Niemcy, Austria,	brak
Stworzenie organizacji (forum), będącej platformą wspólnych projektów przedsiębiorstw i zrzeszeń branżowych	Belgia, Niemcy, Hiszpania	brak
Opracowanie indeksu społecznego mierzącego społeczne zaangażowanie przedsiębiorstw	Belgia, Dania, Hiszpania	brak
Popularyzowanie wdrażania inicjatyw CSR	Belgia, Dania, Francja, Holandia, Niemcy, Szwecja, Włochy, Austria, Luksemburg, Hiszpania,	tak
Wprowadzenie kodeksu spółek giełdowych uwzględniającego kwestie CSR (comply or explain)	Belgia, Dania, Francja, Holandia, Niemcy, Szwecja, Włochy, Austria, Luksemburg, Hiszpania,	tak
Wprowadzenie narzędzi prawnych zachęcających do uwzględniania kryteriów ESG przy podejmowaniu decyzji zakupowych i inwestycyjnych	Belgia, Szwecja, Dania, Hiszpania, Austria, Luksemburg	tak
Uregulowania nakładające na wybrane przedsiębiorstwa obowiązek raportowania danych pozafinansowych powiązanych z CSR	Belgia, Dania, Francja, Holandia, Niemcy, Szwecja, Włochy, Austria, Luksemburg, Hiszpania	brak
Powołanie Ministra ds. CSR	Belgia	brak

Źródło: opracowanie własne

Podsumowanie

Stanowisko UE wobec CSR uwidocznione zostało w wielu dokumentach publikowanych przez Komisję Europejską i adresowanych do państw członkowskich. W swoim podejściu do CSR UE skoncentrowała się na trzech zagadnieniach: promowaniu dobrych praktyk, stworzeniu wiarygodnych podstaw dla domagania się od firm społecznie odpowiedzialnych działań poprzez ścisłe powiązanie tej koncepcji z ideą rozwoju zrównoważonego. UE dąży do zbieżności celów CSR z międzynarodowymi inicjatywami oraz na powiązaniu ich z politykami publicznymi, gdyż i tak, w ostatecznym rozrachunku, pełna odpowiedzialność za rezultat CSR spoczywa na rządach poszczególnych państw członkowskich.

Literatura

Adamczak, J. (2009). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa, teoria, i praktyka*. Warszawa: PWE.

Borys, T., Rogala, P. (2012). *Orientacja na wyniki we współczesnej gospodarce*. Wrocław: Uniwersytet Ekonomiczny.

Freeman, RE. (1984) *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pittman Publishing.

Graczyk, J. (2013). *Polityka zrównoważonego i zasobooszczędnego gospodarowania*. Wrocław: Uniwersytet Ekonomiczny.

Mazur-Wierzbicka, E. (2011). Zarządzanie środowiskowe jako narzędzie odpowiedniego biznesu [w:] M. Porada-Rochoń (red.), *Społeczna odpowiedzialność biznesu jako wyraz reorientacji działania współczesnych firm*. Szczecin: Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina.

Nakonieczna, J. (2008). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych*. Warszawa: Difin.

Pisz, P., Rojek-Nowosielska, M. (2013). *Społeczna odpowiedzialność organizacji. W poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*. Wrocław: Uniwersytet Ekonomiczny.

Sanford, C. (2011). *The Responsible Business. Reimagining sustainability&success*. San Francisco: Jossey-Bass.

Teneta-Skwiercz, D. (2013). *Uwarunkowania realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach polskich na tle doświadczeń Wielkiej Brytanii i Niemiec*. Wrocław: Uniwersytet Ekonomiczny.

Woźniak, L., Dziedzic, S., Woźniak, M., Kud, K. (2011). *Cele i zasady wdrażania ekoinnowacji w zarządzaniu firmą i rozwojem regionu*. Rzeszów: Oficyna Wydawnicza.

Żemigała, M.(2007). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa. Budowanie zdrowej, efektywnej, organizacji*. Warszawa: Wolters Kluwer.

Commission Staff Working Document, *Lisbon Strategy evaluation document*, Brussels 2.2.2010, SEC(1010) 114 final

Communication from the commission – Corporate Social Responsibility: a business contribution to Sustainable Development, COM(2002) 347 final, Brussels, 2.7.2002

Komunikat Komisji Europejskiej do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społeczngo i Komitetu Regionów *Rio+20; w kierunku zielonej gospodarki i lepszego zarządzania*, 1.8.2011, COM(2011) 363,
Komunikat Komisji *Europa 2020 Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, Bruksela 3.3.2010, KOM(2010) 2020 wersja ostateczna.

CSR jako źródło dobrych praktyk organizacyjnych w zapobieganiu mobbingowi

CSR as a source of good organizational practices in the prevention of mobbing

Aleksandra Wilk
AGH Akademia Górniczo-Hutnicza

Streszczenie

W artykule przedstawiono zjawisko mobbingu i możliwości zapobiegania mu za pomocą koncepcji CSR. W opracowaniu wykorzystano metodę analizy i krytyki piśmiennictwa. Omówiono definicję i klasyfikację mobbingu, jego przejawy i konsekwencje oraz sposoby zapobiegania. Celem niniejszego artykułu jest wykazanie, że koncepcja CSR może służyć zapobieganiu mobbingowi, a stworzenie i wdrożenie skutecznych programów antymobbingowych, realizowanych w ramach tej koncepcji, wpływa niwelująco na występowanie tego zjawiska.

Summary

The article presents the phenomenon of mobbing and the possibilities of preventing it with the help of the CSR concept. The article uses a method of analysis and criticism of the literature. Discussed is the definition and classification of mobbing, its manifestations and consequences and methods of prevention. The purpose of this article is to show that the CSR concept can be used to prevent mobbing, and the creation and implementation of effective anti-mobbing programs, implemented as part of this concept, reduces the occurrence of this phenomenon.

Słowa kluczowe: CSR, społeczna odpowiedzialność biznesu, patologie organizacyjne, mobbing
Key words: CSR, corporate social responsibility, organizational pathologies, mobbing
Kody JEL: J71, M14

Wprowadzenie

Przesłankami koncepcji społecznej odpowiedzialność biznesu (CSR) jest takie postępowanie przedsiębiorstw, które w świadomy i pozytywny sposób oddziałują na

społeczeństwo i środowisko (Zieliński, 2014, s. 654). Z perspektywy zarządzania, proces ten polega na dostosowywaniu się do potrzeb i zmieniających się warunków, które dotykają interesariuszy organizacji (Gasparski, 2012, s. 424). Trudno jednak o jednoznaczną definicję CSR, co wynika z jej interdyscyplinarnego charakteru[97] (Mazur-Wierzbicka, 2014, s. 230). Odniesienia szukać można w zapisach normy ISO 26000, która łączy w sobie aspekty wielu różnych dziedzin (Mazur-Wierzbicka, 2015, s. 297). Koncepcja CSR prezentowana jest jako nowoczesne narzędzie, które pozwala przedsiębiorstwu podnieść swoją wartość, konkurencyjność, a także zwiększyć prestiż i znaczenie marki. Wpływa na ocieplenie wizerunku organizacji, sprawiając że klienci i wszystkie zaangażowane osoby, postrzegają ją jako dobrego pracodawcę, wrażliwego na współczesne potrzeby ludzi i rynku (Malara i Kroik, 2012, s. 13).

Jednym z obszarów społecznej odpowiedzialności biznesu jest w przedsiębiorstwie obszar zarządzania ludźmi. Pracownicy, których rozwój dąży w kierunku wartości związanych z kapitałem intelektualnym, kompetencjami i wiedzą, są bardzo cennym zasobem, stanowiącym w głównej mierze o potencjale organizacji (Lewicka, 2011, s. 106). Równie istotnym i niezbędnym aspektem, który pozwoli na pełne wykorzystanie potencjału pracowników, jest zaspokojenie podstawowej potrzeby każdego człowieka, którą jest bezpieczeństwo. Niestety każda organizacja narażona jest na występowanie patologii zaburzających to odczucie. W zapobieganiu ich powstawania może pomóc wdrożona i skuteczna koncepcja CSR, która jest jednym ze źródeł dobrych praktyk organizacyjnych. Obok niej, na zapobieganie mobbingowi wpływają m. in. kultura przedsiębiorstwa, normy prawne, polityka działów HR czy ogólne tendencje i zachodzące zmiany.

Mobbing jest jedną z wielu patologii organizacyjnych, która dotyka pracowników. Jego cechami charakterystycznymi i odróżniającymi go od innych dysfunkcji są: duża regularność występowania przez dłuższy okres czasu, nasilający się poziom nękania ofiary i jej utwierdzenie się w przekonaniu, że została osobą poszkodowaną, pozostawanie pokrzywdzonego w pozycji podporządkowanej, która skutkuje brakiem możliwości obrony, a także doznanie uszczerbku na zdrowiu fizycznym, psychicznym bądź dobrostanie (Gamian-Wilk i Grzesiuk, 2016, s. 245). Według badań przeprowadzonych przez Sedlak & Sedlak w 2015 r., 4,88% pracowników przynajmniej raz w tygodniu doświadcza mobbingu w pracy, a

[97] Problematyka CSR poruszana jest przez między innymi przez: etyków, socjologów, ekonomistów, polityków, przedsiębiorców.

aż 15,22% ma styczność z działaniami o charakterze mobbingu nie częściej niż raz w miesiącu. Tylko 5% badanych osób nie doświadczyło żadnego incydentu prześladowczego[98].

Celem niniejszego opracowania jest wykazanie, że koncepcja CSR może służyć zapobieganiu powstawania patologii organizacyjnej, jaką jest mobbing. Stworzenie i wdrożenie skutecznych programów antymobbingowych, realizowanych w ramach koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, opartych na działaniach informacyjnych, prewencyjnych oraz interwencyjnych wpływa niwelująco na występowanie tego zjawiska. W artykule przedstawiono definicję i klasyfikację mobbingu, jego przejawy i konsekwencje oraz szereg możliwości pozwalających zapobiegać powstawaniu tej patologii organizacyjnej.

Definicja i klasyfikacja mobbingu

W literaturze spotkać można wiele definicji i stanowisk, odnoszących się do tego czym jest mobbing. Po raz pierwszy spotkano się z tym zjawiskiem w 1964 r. Odnosiło się ono do grupy zwierząt, która atakowana była przez największego osobnika. Sytuację o podobnym charakterze, ale odnoszącą się do stosunków międzyludzkich, a konkretnie dzieci, które były wrogo nastawione do jednego z rówieśników, odnotowano także w latach sześćdziesiątych XX wieku (Mrozowicz, 2013, s. 113). 1976 r. zaowocował powstaniem książki *The Harassed Worker*, autorstwa C. Brodsky'a. Opisano w niej zjawisko napastowania, którego elementy odnoszone są dzisiaj do zjawiska mobbingu (Bechowska-Gebhardt i Stalewski, 2004, s. 25). Do Polski termin ten dotarł ponad dwadzieścia lat temu, kiedy na rynku wydawniczym zaczęły pojawiać się pierwsze przekłady fachowej literatury zagranicznej, dotyczącej konfliktów i stresu w miejscu pracy (Puchajda, 2010, s. 30). Samo słowo jednak nie doczekało się rodzimego odpowiednika[99] i używane jest w oryginalnej formie (Sidor-Rządkowska, 2003, s. 77).

W literaturze autorzy prezentują wiele różnych definicji mobbingu. Zjawisko to rozumiane jest jako „rodzaj terroru psychicznego za strony pracodawcy, przełożonego lub grupy pracowników, skierowany przeciwko jednemu pracownikowi (podwładnemu) lub wyodrębnionej grupie pracowników (podwładnych)" (Kłos, 2002, s. 2). Inna definicja mówi o „wszelkim niewłaściwym postępowaniu, które przez swoją powtarzalność

[98] Badanie przeprowadzone na próbie 1 005 osób obu płci, o średniej wieku wynoszącej 40 lat, pochodzących z całej Polski, zatrudnionych na różnych szczeblach organizacji sektora publicznego oraz prywatnego.
[99] W literaturze zagranicznej spotkać można takie terminy określające mobbing jak: *harassment, ganging up on someone, bullying, psychological terror* czy *harcelement psychologique*.

i systematyczność narusza godność albo integralność psychiczną, często także fizyczną pracownika, narażając go na utratę zatrudnienia" (Hirigoyen, 2003, s. 11). Kolejni autorzy piszą, iż za mobbing można uznać sytuację, w której „pracownik jest często i przez dłuższy czas szykanowany, dręczony lub traktowany gorzej niż pozostali pracownicy oraz czuje się izolowany" (Litzke i Schuh, 2007, s. 130).

Poruszając problematykę mobbingu, należy zwrócić uwagę na jego wielowymiarowość. W literaturze przedmiotu najczęściej można spotkać się z trójdzielnym podziałem, który wyróżnia mobbing poziomy, pionowy oraz pochyły (Lewicka, 2014, s. 27-28). Pierwszy rodzaj odnosi się do sytuacji, w której mobberem oraz ofiarą stają się koledzy, współpracownicy jednego szczebla, a działania mobbingowe mają na celu zdyskredytowanie i pozbycie się ze swojego grona nękanej osoby. Mobbing pionowy w roli ofiary stawia przełożonego, który poddawany jest atakom ze strony swoich podwładnych. Zjawisko to może występować na skutek braku odpowiednich kompetencji z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, które szybko zostają zauważone i wykorzystane przez podległych pracowników. W płaszczyźnie pochyłej, to przełożony przejmuje rolę mobbera i swoim negatywnym zachowaniem oddziałuje na pokrzywdzonego podwładnego. Sytuacja ta stanowi najbardziej rozpowszechnioną formę mobbingu w środowisku zawodowym, nazywanym również *bossingiem* (Izydorczyk i Kęsa, 2015, s. 79). W literaturze spotkać można także czwarty rodzaj mobbingu, określny jako mieszany, pochodzący zarówno od przełożonych jak i pracowników (Wachowiak, 2011, s. 74).

CSR i mobbing w badaniach

W literaturze niewiele jest badań dotyczących zależności pomiędzy mobbingiem, a działaniami CSR, lecz sytuacja ta ulega powolniej zmianie. Jest to nowy temat, a naukowcy coraz częściej zauważają związek tych dwóch zagadnień i poddają go analizie w swoich badaniach. Próbę tę podjął zespół litewskich naukowców, który w 2016 r. i 2017 r. opublikował wyniki swoich badań, zrealizowanych na próbie 1512 pracowników, reprezentujących 34 organizacje (Vveinhardt i Andriukaitiene, 2016b, s. 43). Wyniki pokazały, że w ocenie fizycznych i psychologicznych kryteriów bezpieczeństwa zatrudnionych, duże znaczenie odgrywa zachowanie pracowników (niezależnie od ich płci). Mobbing, który rozumiany jest jako stresor psychospołeczny, różni się w zależności od statusu pracy w organizacji. Pracownicy niższego szczebla doświadczają mobbingu w relacjach z innymi zatrudnionymi, w formie zlecanych zadań, ich treści i ocenie czy w środowisku i warunkach

pracy. W przeciwieństwie do kadry wyższego szczebla, mają większą skłonność do negatywnej oceny społecznej odpowiedzialności organizacji i stosowania tej postawy w swoim zachowaniu. Zbadano również różnice pomiędzy przedsiębiorstwami sektora publicznego i prywatnego, które pokazały, że organizacje publiczne wykazują się większą aktywnością CSR, niż te prywatne, ale nie zakłada to różnic w zachowaniu pracowników obu sektorów (Vveinhardt i Andriukaitienė, 2016b, s. 54)

Te same badania wykazały odwrotną zależność pomiędzy występowaniem zachowań mobbingowych, a praktykami CSR. Gdy poziom negatywnego nastawienia personelu, organizacji czy środowiska i warunków pracy malał, zwiększały się wskaźniki monitorujące poziom społecznej odpowiedzialność przedsiębiorstwa. Na podstawie analizy, stwierdzono, że czynnik zarządzania pracą jest wyjątkowy i ma najsilniejszy wpływ na organizacje i zachowania społeczne pracowników. Badacze odnieśli się także do roli menedżerów i ich wpływu na dobre praktyki. Stwierdzono, że systematyczne zmiany na stanowiskach menedżerskich wpływają na poprawę jakości zarządzania w odniesieniu do aspektu organizacji i warunków pracy (Vveinhardt i Andriukaitienė, 2016a, s. 442).

Autorki badań wskazują także na możliwe rozwiązania ulepszenia praktyk CSR zapobiegających mobbingowi. Po pierwsze wskazują na konieczność przeglądu kodeksów etycznych organizacji, a w przypadku ich braku, włączenie odpowiednich procedur. Po drugie, zrównoważenie priorytetów relacji z podmiotami zainteresowanymi ochroną pracowników przed stresorami psychospołecznymi, zwiększając w ten sposób lojalność i zaangażowanie w inicjatywy CSR. Po trzecie, wprowadzenie odpowiedniego systemu zapobiegania mobbingowi, a po czwarte, działania menedżerów powinny integralnie połączyć zarządzanie, CSR, etykę biznesu i zarządzanie konfliktem oraz aspekty dobrostanu pracowników (Vveinhardt, Grančay i Andriukaitienė, 2017, 166-167).

Przejawy mobbingu

Mobbing może przejawiać się na różnych płaszczyznach organizacyjnych, a samych działań mobbingowych w literaturze określono bardzo wiele (Zaremba, 2011, s.16-19). Jedna z najpopularniejszych klasyfikacji, autorstwa psychologa H. Leymanna, dzieli 45 zachowań na 5 grup[100]:

- odziaływania utrudniające możliwości komunikowania się,

[100] Dokładną klasyfikację przedstawiono w: Zaremba, K. (2011). *Mobbing jako patologiczne zjawisko w zarządzaniu zasobami ludzkimi*. Warszawa: Promotor, s. 17-18.

- odziaływania zaburzające stosunki społeczne,
- działania mające na celu zaburzyć społeczny odbiór osoby,
- działania mające wpływ na jakość sytuacji życiowej i zawodowej,
- działania mające szkodliwy wpływ na zdrowie ofiary.

Wśród polskich klasyfikacji wymienić można taksonomię K. Kmiecik-Baran i J. Rybickiego, którzy taktyki mobbingowe podzielili na 3 grupy[101] (Kmiecik-Baran i Rybicki, 2003, s. 27-29):

- taktyka upokorzenia,
- taktyka zastraszenia,
- taktyka pomniejszania kompetencji.

Przedstawione klasyfikacje zawierają liczne przykłady działań mobberów. Należy jednak pamiętać, że występują one w specyficznych dla każdego z nich warunkach i charakteryzują się inną częstotliwością występowania i poziomem uciążliwości dla ofiary. Wśród tych najbardziej dotkliwych wymienić można: odsuwanie lub delegację do gorszych zajęć, odbieranie możliwości komunikowania, złamanie tajemnicy korespondencji, tworzenie mitów i rozsiewanie plotek, ośmieszanie, grożenie czy kradzież (Hołyst, 2004, s. 8).

Konsekwencje mobbingu

Konsekwencje, które ponosi ofiara mobbingu, odbijają się zarówno na jej psychicznym, jak i fizycznym stanie zdrowia. Osoba, która doświadczyła mobbingu może cierpieć na choroby układu pokarmowego czy krążenia, zaburzenia snu, problemy z koncentracją lub pamięcią, lęki, nerwicę, a nawet depresję (Lewandowska i Nawrocki, 2010). „Według lekarzy, dolegliwości z tego powodu mają charakter nieodwracalny i dają się porównywać do urazów psychicznych i zaburzeń w kontaktach z ludźmi, wykazywanych przez żołnierzy, którzy powrócili z wojny w Wietnamie" (Kedaj, 2003, s. 63). Mobbing niesie ze sobą konsekwencje mogące prowadzić nie tylko do pogorszenia stanu zdrowia, ale także do pogorszenia lub zmiany warunków pracy, a w skrajnym przypadku nawet do jej utraty. Ofiara chcąc uchronić się przed atakami mobbera, unika kontaktu z nim, usprawiedliwia nieobecność w pracy zwolnieniami lekarskimi, nie zdając sobie sprawy z tego, że zmniejsza w ten sposób swoją efektywność i samoistnie stwarza sobie

[101] Dokładną klasyfikację przedstawiono w: Kmiecik-Baran, K., Rybicki, J. M. (2003). *Mobbing - zagrożenie współczesnego miejsca pracy*. Gdańsk : Pomorski Instytut Demokratyczny, s. 27-29.

możliwość utraty zatrudnienia. Skutki, które dotykają bezpośrednio ofiarę, pośrednio mogą odbijać się także na jej najbliższym otoczeniu, rodzinie i przyjaciołach. Cierpienie, poczucie zagrożenia, stłamszenie z gruntu zawodowego mimowolnie przenoszone jest na grunt prywatny i nie tylko niekorzystnie wpływa na relacje z bliskimi, ale nie pozwala na odreagowanie i znalezienie ukojenia w życiu niezwiązanym z pracą (Puchajda, 2010, s. 34).

Spadek efektywności ofiary nie tylko może przyczynić się do pogorszenia warunków pracy lub jej utraty, ale stwarza także negatywne skutki dla samej organizacji. Mniejsza efektywność pracownika pociąga za sobą zwiększenie kosztów finansowych. Mobbing powoduje spadek motywacji, morali czy zaufania do zarządzających. Osoby, które stają się ofiarami mobberów częściej ulegają wypadkom w pracy, popełniają błędy lub zaniedbują swoje obowiązki. Występowanie mobbingu w organizacji i ujawnienie tej informacji na zewnątrz, powoduje negatywne skojarzenia związane z marką, obniżenie poziomu reputacji i prestiżu, który może przełożyć się na spadek pozycji rynkowej i konkurencyjności (Matuszyński, 2004, s. 144).

Analizując konsekwencje występowania mobbingu w organizacjach, dostrzec można jeszcze szerszy ich zakres. Poszkodowanymi nie są tylko same ofiary czy jednostki, w których pracują, ale i całe społeczeństwo. Mobbing pociąga za sobą konieczność finansowania wcześniejszych emerytur, których ofiary używają jako możliwości wyzwolenia się spod jarzma mobbera. Przyczynia się do wzrostu bezrobocia, w sytuacji rezygnacji z pracy i zwolnienia czy wzrostu kosztów świadczeń zdrowotnych i ubezpieczeń społecznych.

S**posoby zapobiegania mobbingowi**

Dobre praktyki CSR mogą w znacznym stopniu przyczynić się do zapobiegania mobbingowi. W zapisach normy ISO 26000, aż trzy aspekty (ład organizacyjny, prawa człowieka i praktyki z zakresu pracy) mogą znaleźć odzwierciedlenie w przeciwdziałaniu mobberom. Lista możliwych do zastosowania narzędzi jest bardzo szeroka i ściśle związana z organizacją i jej kulturą. Działania społecznie odpowiedzialnego biznesu mogą mieć charakter prewencyjny, ale w skrajnych przypadkach, kiedy pracownicy padną ofiarą mobbera, również interwencyjny.

Po pierwsze, przedsiębiorstwa winny podnosić wśród swoich pracowników świadomość dotyczącą mobbingu. Mogą to robić poprzez uwrażliwianie na kwestię przemocy psychicznej, edukację w zakresie rozpoznawania zachowań mobbingowych i odróżniania ich

od innego rodzaju konfliktów czy upowszechnianie informacji o instytucjach udzielających profesjonalnej pomocy osobom, które padły ofiarą mobbera (Wachowiak, 2011, s. 85-86).

Po drugie, organizacje mogą praktykować działalność prewencyjną, realizowaną w ramach obszaru kadrowego. Profesjonalny dobór pracowników, którzy po procesie rekrutacji i selekcji poddawani są właściwej adaptacji zawodowej, pozwala na poznanie nowego środowiska pracy, współpracowników i przełożonych, przekazanie obowiązujących norm i wartości funkcjonujących w przyjętej kulturze organizacyjnej oraz na budowanie sprzyjającej atmosfery. Ponadto, ważne jest aby system oceny pracowniczej powiązany był ze ścieżkami awansu i kariery zawodowej oraz przejrzystym i zrozumiałym systemem wynagradzania. Pozytywnym aspektem są także szkolenia dla kadry zarządzającej w zakresie rozpoznawania i zapobiegania patologiom organizacyjnym (Lewicka, 2014, s. 203). Organizacja może również prowadzić działania monitorujące bieżącą sytuację za pomocą przeprowadzania ankiet badających opinię pracowniczą lub wywiadów panelowych, poświęconych patologiom obszarów ludzkich. Innym rozwiązaniem jest powołanie osoby, pełniącej rolę przedstawiciela, rzecznika zatrudnionych.

W sytuacji, w której stworzenie i wprowadzenie własnych procedur antymobbingowych jest dla przedsiębiorstwa zbyt trudne lub niemożliwe, z pomocą przychodzą organizacje specjalizujące się w szkoleniach z zakresu zapobiegania mobbingowi. Wśród nich wymienić można ofertę Pro Optimy czy Centrum Antymobbingowego AkKom. Pomocy w przezwyciężaniu trudności wynikających z omawianego zjawiska, szukać można także w organizacjach non-profit. Na terenie Polski działa wiele stowarzyszeń i fundacji wspierających ofiary i przedsiębiorstwa dotknięte mobbingiem, między innymi: Krajowe Stowarzyszenie Antymobbingowe we Wrocławiu, Fundacja WDAiRO czy Fundacja Just Better.

Swój udział w tworzeniu profilaktyki antymobbingowej ma także Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy. Przygotowane przez nią wytyczne nakłaniają organizacje do promowania kultury potępiającej psychiczne nękanie innych, polepszania komunikacji pomiędzy przełożonymi a pracownikami czy wprowadzenia takich działań informacyjnych, które zapewnią przejrzystość procedur kadrowych i ich akceptację. Agencja rekomenduje również wprowadzanie jasnych, zrozumiałych i dostępnych dla wszystkich procedur postępowania w przypadku wystąpienia działań mobbingowych (Marciniak, 2011, s. 107-109).

Jeżeli wymienione powyżej zachowania nie przyniosą oczekiwanych rezultatów i patologia organizacyjna, jaką jest mobbing, dotknie zatrudnionych pracowników, przedsiębiorstwo winno podjąć działania interwencyjne. W tym celu konieczne jest wnikliwe

rozpatrzenie i poważne potraktowanie zgłoszonej skargi. Ponieważ informowanie o tego typu konfliktach bezpośredniemu przełożonemu może być dla pracowników problematyczne, ważne jest, aby powołać odpowiednie osoby, mogące służyć pomocą w takich przypadkach. Po rozpoznaniu sytuacji, konieczne jest wyciągniecie sankcji przewidzianych w programie antymobbingowym, ukaranie sprawców oraz pomoc ofierze (Wachowiak, 2011, s. 87). Tylko konsekwentne postępowanie może zapewnić pracownikom poczucie sprawiedliwości i bezpieczeństwa, a potencjalnych mobberów skutecznie odstraszyć od psychicznego znęcania się nad innymi zatrudnionymi osobami.

Podsumowanie

Na podstawie przedstawionej w artykule analizy zapobiegania mobbingowi za pomocą wykorzystania koncepcji CSR, można stwierdzić, że przedsiębiorstwa mają szereg możliwości niwelowania tej patologii. Oprócz własnych działań pozostających w kwestii zaangażowania organizacji, pomocą służą także stowarzyszenia i fundacje. Jednostki, które chcą szczycić się działalnością w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu, nie mogą pozostawać obojętne na współczesne konflikty i dysfunkcje relacji międzypracowniczych. Odpowiedzialność, którą dyktuje CSR służyć ma przede wszystkim dobru społeczności i zapobieganiu wszelkim nieprawidłowościom. Pracownicy, którzy mają poczucie bezpieczeństwa i sprawiedliwego traktowania, lepiej wykonują swoje obowiązki i wykazują się większą efektywnością, która przekłada się na wzrost zysków przedsiębiorstwa. Zapobieganie mobbingowi, który niewątpliwie zaburza te odczucia, jest korzyścią, którą odczuwają wszyscy – pracownicy, zarządzający, konkurencja, która może brać dobry przykład z praktyk CSR oraz inni interesariusze, którzy współcześnie oczekują od organizacji odpowiedzialności społecznej.

Literatura

Bechowska-Gebhardt, A., Stalewski, T. (2004). *Mobbing, patologia zarządzania personelem*. Warszawa: Difin.

Gasparski, W. (red.) (2012). *Biznes, etyka, odpowiedzialność.* Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Gamian-Wilk, M., Grzesiuk, L. (2013). Mobbing w miejscu pracy. Przegląd wyników badań związanych z przejawami mobbingu, genezą i konsekwencjami. *Psychologia Społeczna,* 3(38), 244-254.

Hirigoyen, M.F. (2003). *Molestowanie w pracy*. Poznań: W drodze.

Hołyst, B. (2004). Patologia w miejscu pracy: mobbing i molestowanie seksualne. *Prokuratura i Prawo*, 1, 7-31.

Izydorczyk, A., Kęsa, A. (2015). Mobbing w miejscu pracy jako przejaw patologii w procesie zarządzania. *Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej* „*Organizacja i Zarzadzanie"*, 1202(61), 77-90.
Kedaj, W. (2003). Mobbing to marnotrawstwo zasobów ludzkich. *Personel i Zarządzanie*, 18, 63-35.
Kłos, B. (2002). *Mobbing*. Kancelaria Sejmu, Biuro Studiów i Ekspertyz, Wydział Analiz Ekonomicznych i Społecznych. http://biurose.sejm.gov.pl/teksty_pdf/i-941.pdf (06.05.2018).
Kmiecik-Baran, K., Rybicki, J.M. (2003). *Mobbing - zagrożenie współczesnego miejsca pracy.* Gdańsk : Pomorski Instytut Demokratyczny.
Lewandowska, L., Nawrocki, M. (2010). Skutki mobbingu i dyskryminacji – dla pracowników, pracodawców, społeczeństwa. *Monitor Prawa Pracy*, 10.
Lewicka, D. (2011). Kształtowanie etycznych zachowań pracowników poprzez sprawiedliwe i przejrzyste procedury personalne. *Problemy Zarządzania*, 34, 106-126.
Lewicka, D. (red.) (2014). *Zapobieganie patologiom w organizacji. Rola funkcji personalnej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
Litzke, S.M., Schuh, H. (2007). *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
Malara, Z., Kroik, J. (2012). Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa – konstytuowanie koncepcji w perspektywie strategicznej. *Organizacja i Kierowanie*, 1(150), 11–22.
Marciniak, J. (2011). *Mobbing, dyskryminacja, molestowanie – zasady przeciwdziałania*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
Matuszyński, W. (2004). *O źródłach i sposobach przezwyciężania mobbingu w organizacji*. Referat wygłoszony na: VIII Ogólnopolska Konferencja „Etyka w życiu gospodarczym". Łódź.
Mazur-Wierzbicka, E. (2014). Specyfika realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach rodzinnych. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 15(7), 227-240.
Mazur-Wierzbicka, E. (2015). Wpływ konsumentów na rozwój społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. *Handel Wewnętrzny*, 4(61), 296-306.
Mrozowicz, K. (2013). Mobbing jako destruktor zachowań organizacyjnych (w świetle badań studentów). *Studia i Materiały*, 16, 112-122.
Puchajda, J. (2010). Badania nad mobbingiem w pracy. *Biuletyn Naukowy UWM*, 31, 29-46.
Sidor-Rządkowska, M. (2003). Mobbing – zagrożenie dla firmy i pracowników. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 2, 77-85.
Vveinhardt, J., Andriukaitienė, R. (2016a). Mobingo ir patyčių prevencinis modelis siekiant įgyvendinti ĮSA: praktinės rekomendacijos vadybiniam personalui. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 76, 149-167.
Vveinhardt, J., Andriukaitienė, R. (2016b). Results of the research on prevention of mobbing/bullying as a psycho-social stressor when implementing corporate social responsibility. *Business and Management Research*, 5(2), 42-57.
Vveinhardt, J., Grančay, M., Andriukaitienė, R. (2017). Integrated Actions for Decrease and/or Elimination of Mobbing as a Psychosocial Stressor in the Organizations Accessing and Implementing Corporate Social Responsibility. *Engineering Economics*, 28(4), 432-445.
Wachowiak, J. (2011). *Dysfunkcyjne zachowania pracowników*. Warszawa: Difin.
Zaremba, K. (2011). *Mobbing jako patologiczne zjawisko w zarządzaniu zasobami ludzkimi*. Warszawa: Promotor.
Zieliński, M. (2014). Korzyści z wdrożenia koncepcji CSR w zarządzaniu zasobami ludzkimi. *Organizacja i Zarządzanie. Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej*, 74, 653–663.

Wybrane aspekty społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach logistycznych – międzysektorowa analiza aktualnych problemów

Selected CSR aspects in logistics companies – cross-sector analysis of current problems

Krzysztof Witkowski
Uniwersytet Zielonogórski

Mateusz Kurowski
Uniwersytet Zielonogórski

Streszczenie

Przeprowadzone w ostatnich latach badania wykazały, że przedsiębiorstwa logistyczne zmagają się z licznymi problemami na gruncie społecznej odpowiedzialności. Uzyskanie pełnego obrazu obecnej sytuacji wymaga odniesienia się do wyników osiąganych w innych sektorach i wskazania problemów typowych dla logistyki. Celem niniejszego artykułu jest wskazanie aspektów społecznej odpowiedzialności biznesu, w których przedsiębiorstwa logistyczne radzą sobie gorzej niż podmioty reprezentujące inne sektory gospodarki. Przeprowadzona analiza wykazała, że nawet w tych wskaźnikach społecznej odpowiedzialności, z którymi przedsiębiorstwa logistyczne mają najwięcej problemów, prezentują się one lepiej lub podobnie jak podmioty reprezentujące inne sektory gospodarki. Jedynym aspektem, w którym sektor logistyczny odznacza się gorszymi wynikami niż większość podmiotów z pozostałych sektorów jest niezależność rady nadzorczej.

Summary

Studies carried out in recent years have shown that logistics companies are struggling with numerous problems in the field of social responsibility. To get the full picture of the current situation it is required to refer to the CSR performance of other sectors and to indicate problems typical for logistics. The purpose of this article is to identify aspects of corporate social responsibility in which logistics companies perform worse than entities representing other sectors. The conducted analysis showed that even in the indicators in which the logistics companies got the worst results, they performed better or similarly as entities representing other sectors. The only aspect in which logistics companies were characterized by worse results than

most entities from other sectors was the independence of the supervisory board.

Słowa kluczowe: CSR, społeczna odpowiedzialność biznesu, logistyka
Key words: CSR, corporate responsibility, logistics
Kody JEL: M14, L91

Wprowadzenie

Główną motywacją do prowadzenia działalności gospodarczej jest osiąganie zysku. Każdy, nawet najbardziej dynamiczny rynek, napotyka na pewne ograniczenia rozwoju: prawne, geograficzne, ekonomiczne, a także wynikające z cech psychologicznych konsumentów. Przedsiębiorcy nieustannie rywalizują, aby jak największa część rynku stała się ich udziałem. Konkurencja może mieć charakter cenowy i pozacenowy. W pierwszym przypadku polega ona na zaoferowaniu nabywcy niższej ceny zakupu. Konkurencja pozacenowa, to m. in. poszerzanie oferty, udoskonalanie produktów, działania promocyjne czy długie okresy gwarancyjne (Adamkiewicz-Drwiłło, 2010, s. 30). Na rynku logistycznym kryterium ceny również jest kluczowym czynnikiem decydującym o wyborze usługodawcy. Ważną rolę odgrywa także szybkość realizacji, częstotliwość połączeń, warunki zawarcia transakcji (Miecznikowski i Tłoczyński, 2014, s. 4367), bezszkodowość czy elastyczność dostaw.

Od pewnego czasu, zwłaszcza w okresie gorszej koniunktury, obserwuje się nasilenie konkurencji na polu działalności społecznej. Bez względu na motywy podejmowania inicjatyw z zakresu społecznej odpowiedzialności – czy jest to chęć poprawy wizerunku, czy też poczucie obowiązku realizacji powierzonej misji społecznej, pozytywne efekty tego typu konkurencji stają się udziałem wielu grup interesariuszy.

Przedsiębiorstwa logistyczne angażują się w inicjatywy o charakterze środowiskowym i społecznym, a także dążą do utrzymania ładu korporacyjnego. Choć w otoczeniu coraz częściej można dostrzec przykłady odpowiedzialnych praktyk realizowanych przez przedsiębiorstwa logistyczne, wiele aspektów nadal jest ignorowanych lub marginalizowanych. Prawidłowa identyfikacja najsłabszych stron sektora logistyki, to pierwszy krok do podniesienia poziomu społecznej odpowiedzialności sektora logistyki.

Celem niniejszego artykułu jest wskazanie aspektów społecznej odpowiedzialności biznesu, w których przedsiębiorstwa logistyczne radzą sobie gorzej niż podmioty reprezentujące inne sektory gospodarki. Hipotezę badawczą stanowi pogląd, iż problemy

przedsiębiorstw logistycznych w zakresie społecznej odpowiedzialności nie są specyficzne dla tego sektora. Termin specyficzny oznacza w tym przypadku, że trudności w konkretnych aspektach miałyby być obserwowane wyłącznie lub w największym stopniu w logistyce. Hipoteza została zweryfikowana na podstawie analizy statystycznej danych źródłowych pozyskanych z ratingów społecznej odpowiedzialności. Na potrzeby badań przeprowadzono też studia literaturowe.

Przed przystąpieniem do analizy międzysektorowej wybranych aspektów społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw konieczne jest zapoznanie się z istotą tej koncepcji.

Społeczna odpowiedzialność biznesu i jej znaczenie dla logistyki

Społeczna odpowiedzialność jest zjawiskiem złożonym, które wraz z rozwojem gospodarczym, technologicznym i społecznym stale ewoluuje i obejmuje nowe obszary. Koncepcja ta doczekała się wielu różnorodnych definicji, najczęściej jednak stosuje się odwołania do tej sformułowanej przez Komisję Europejską w *Odnowionej strategii UE na lata 2011-2014 dotyczącej społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*. Określa ona społeczną odpowiedzialność biznesu jako *odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo* (European Commission, 2011, s. 6). Jest to ogólne sformułowanie, które nie precyzuje zakresu odpowiedzialności. Konkretne obszary są określone w dalszej części dokumentu: społeczeństwo, środowisko naturalne, etyka, prawa człowieka, troska o klientów.

Nawet jeśli zakres odpowiedzialności byłby szczegółowo określony w różnego rodzaju definicjach i teoriach, nakreślenie konkretnych zadań na ich podstawie nie byłoby łatwe. W tym przypadku swego rodzaju drogowskazami są standardy i wytyczne społecznej odpowiedzialności, jak choćby AA1000, SA8000, ISO 26000, a także The ICC Guidance on Supply Chain Responsibility, ICC Responsible Sourcing, metodyka oceny Dobrych Praktyk CSR, model rozwoju społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa, kryteria ocen indeksów FTSE4Good czy Respect Index. Dzięki tego typu instrumentom przedsiębiorstwa mogą względnie niskim nakładem poznać oczekiwania interesariuszy i nakreślić kierunki działań społecznych, środowiskowych i korporacyjnych.

Bycie podmiotem odpowiedzialnym nie jest jednak równoznaczne z wypełnieniem ograniczonego zestawu wytycznych. Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu, podobnie jak oczekiwania i potrzeby interesariuszy ulegają zmianom w czasie. Ponadto dąży się do ciągłego podnoszenia standardów społecznych. To, co dziś jest uznawane za wystarczające działania na polu społecznym, w niedalekiej przyszłości może być jedynie

podstawą działania. W ostatnich latach coraz częściej zwraca się uwagę na konieczność odejścia od postrzegania społecznej odpowiedzialności przez pryzmat pojedynczego przedsiębiorstwa na rzecz całych łańcuchów dostaw (Andersen i Skojett-Larsen, 2009, s. 77).

Z punktu widzenia logistyki, temat społecznej odpowiedzialności jest poruszany najczęściej w kontekście ekologicznym, a ściślej generowania zanieczyszczeń. Według Komisji Europejskiej transport odpowiada za prawie jedną czwartą europejskich emisji gazów cieplarnianych oraz stanowi główne źródło zanieczyszczenia powietrza w miastach (European Commission, 2016, s. 2). W związku z powyższym, dążenie do poprawienia jakości powietrza istotnie wpływa na sektor logistyki choćby poprzez ograniczenia w ruchu, coraz bardziej restrykcyjne normy emisji spalin, preferowanie transportu wodnego i kolejowego czy też rezygnacja z silników wysokoprężnych. Wszystko to wymusza wprowadzanie określonych zmian wewnątrz przedsiębiorstw, łańcuchów dostaw, ale również całych rynków. Podmioty, które nie będą w stanie sprostać wymogom stawianym przez interesariuszy nie uzyskają społecznej licencji na działanie (Fontaine, Haarman i Schmid, 2005) lub też napotkają na problemy natury prawnej i ekonomicznej.

Jeżeli chodzi o aspekty społeczne funkcjonowania przedsiębiorstw i ład korporacyjny w nich panujący, są one równie istotne jak czynniki środowiskowe. Dotyczą one jednak w takim samym stopniu podmiotów logistycznych, jak każdych innych funkcjonujących w gospodarce. Podnoszenie standardów na tych obszarach pomaga osiągnąć różnego rodzaju korzyści m. in. poprawę wizerunku, większą satysfakcję i lojalność klientów, mniejszą rotację pracowników, ograniczenie ryzyka, a nawet zwiększenie jakości produktów (Galbreath, 2009, s. 321; Książek 2016, s. 55).

Badania przeprowadzone w ostatnich latach wskazywały na szereg problemów przedsiębiorstw logistycznych w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu. Reprezentowały one jednak głównie ujęcie bezwzględne, ponieważ odnosiły się do weryfikacji, w których obszarach podmioty sektora logistycznego osiągają najniższe oceny w ratingach. Precyzyjna identyfikacja kluczowych problemów wymaga przeprowadzenia analizy porównawczej – międzysektorowej. Umożliwia to wyróżnienie trudności specyficznych dla tego sektora i takich, z którymi boryka się większość podmiotów rynkowych.

Analiza międzysektorowa – metodyka badań

Wyselekcjonowana do celów badań porównawczych baza danych, obejmuje 1096 przedsiębiorstw z 29 krajów, dlatego też do klasyfikacji podmiotów zdecydowano się na

wykorzystanie międzynarodowej klasyfikacji *Global Industry Classification Standard* (GICS). Analizie poddano 9 następujących sektorów (MSCI, 2008, s. 13):

- energetyczny (n=95),
- materiałowy (n=131),
- przemysłowy z wyłączeniem przedsiębiorstw logistycznych (n=159),
- informatyczny (n=79),
- telekomunikacyjny (n=44),
- ochrony zdrowia (n=118),
- usług komunalnych (n=80),
- produkcji dóbr konsumpcyjnych niższego rzędu (n=118),
- produkcji dóbr konsumpcyjnych wyższego rzędu (n=206).

10 grupę stanowi logistyka (n=66) wyodrębniona z sektora przemysłowego. Parametry badane w niniejszej analizie były również przeliczane dla całej grupy przedsiębiorstw.

Analiza została przeprowadzona na podstawie danych źródłowych udostępnionych przez przedsiębiorstwo GES Investment Services, pochodzące z ratingów społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Dane pozyskano w 2016 r. Ratingi opracowano na podstiawie kryteriów ESG (Environmental. Social, Governance). Ocena zbiorcza w każdym z 3 obszarów to średnia ważona not uzyskanych w kilkudziesięciu wskaźnikach podstawowych.

Niniejsze badania polegały na weryfikacji ocen osiągniętych przez przedsiębiorstwa logistyczne w zakresie 6 indykatorów – po dwóch z obszaru środowiska, społeczeństwa i ładu korporacyjnego:

- wymogi ekologiczne stawiane partnerom,
- dynamika zmian poziomu emisji gazów cieplarnianych,
- zaangażowanie w inicjatywy społeczne,
- przestrzeganie praw człowieka w łańcuchu dostaw,
- niezależność rady nadzorczej,
- parytet płci w zarządzie przedsiębiorstwa.

Proces selekcji powyższych indykatorów polegał na wyborze aspektów społecznej odpowiedzialności najbardziej istotnych z punktu widzenia logistyki oraz takich, które okazały się najbardziej problematyczne dla podmiotów logistycznych we wcześniej przeprowadzonych badaniach. Oszacowane wartości ocen i ich rozkład w grupie przedsiębiorstw logistycznych zostały porównane z zaobserwowanymi w innych sektorach.

Ocena uzyskana w każdym z indykatorów jest uzależniona od stopnia spełnienia

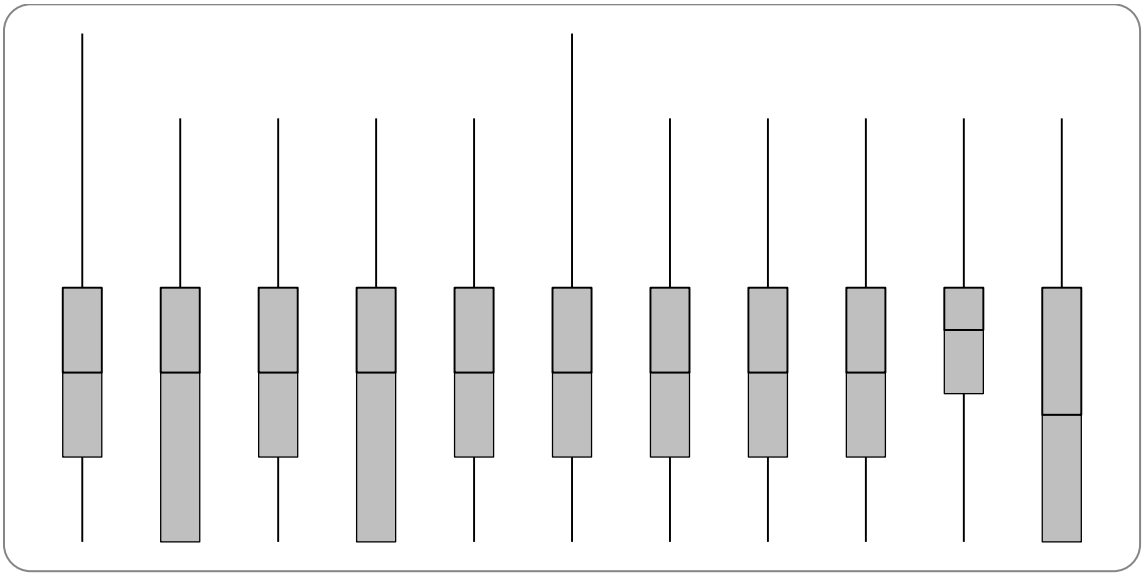
wymagań określonych w międzynarodowych konwencjach oraz podejmowania pożądanych inicjatyw w danym obszarze społecznej odpowiedzialności. Na przykład w przypadku wymogów ekologicznych stawianych partnerom istotne jest nie tylko to, jakich aspektów dotyczą te wymogi, ale czy poszczególne wskaźniki ekologiczne są monitorowane oraz czy w łańcuchu dostaw wdrożono spójną politykę wdrażania inicjatyw proekologicznych i system wzajemnej pomocy w tym zakresie. Podobnie w przypadku parytetu płci weryfikowana jest liczba kobiet i mężczyzn zasiadających w zarządzie przedsiębiorstwa, ale również działania podejmowane w celu, by były one zbliżone.

Aspekty środowiskowe

Pierwszym aspektem jaki przeanalizowano były wymogi ekologiczne stawiane partnerom w łańcuchu dostaw. Wybór tego wskaźnika jest uzasadniony poprzez ewolucję koncepcji CSR w kierunku 2.0 (Visser, 2012, s. 3). Nowoczesne postrzeganie społecznej odpowiedzialności postuluje bowiem wspólne działania wielu podmiotów zamiast inicjatyw o charakterze indywidualnym. Wiele problemów współczesnego świata ma charakter międzynarodowy, a nawet globalny. Pojedyncze przedsiębiorstwa mogą pozostać wobec nich bezradne. Ponadto, przeprowadzane wcześniej badania wykazały, że przedsiębiorstwa logistyczne stawiają parterom niewystarczające wymagania o charakterze środowiskowym (Kurowski, 2017b, s. 1010; Piskalski, 2015, s. 37). Okazało się jednak, że jest to problem dotyczący również innych dziedzin gospodarki.

Na wykresach pudełkowych (zob. Rysunek 1.) dostrzec można jedynie niewielkie różnice rozkładu ocen w poszczególnych grupach. Wartości 1, 2 i 3 kwartyla w przypadku logistyki były takie same jak w 5 innych sektorach i w całym badanym zbiorze. Wyniosły one odpowiednio: 0,5; 1; 1,5. Okazało się, że w sektorze logistycznym stawia się stosunkowo wyższe wymagania środowiskowe w stosunku do partnerów niż w energetyce, przemyśle i w usługach komunalnych, a niższe niż w telekomunikacji. Obserwacje te potwierdzają również średnie arytmetyczne ocen, które przybierały wartości z zakresu od 0,78 (usługi komunalne) do 1,22 (telekomunikacja). W przypadku logistyki wartość średniej ocen to 1,13, co jest drugim najwyższym wynikiem, a przy tym istotnie wyższym od średniej ocen ogółu analizowanych przedsiębiorstw (0,99).

Rysunek 4. Wymogi ekologiczne stawiane partnerom – pozycyjne miary rozkładu



Źródło: opracowanie własne.

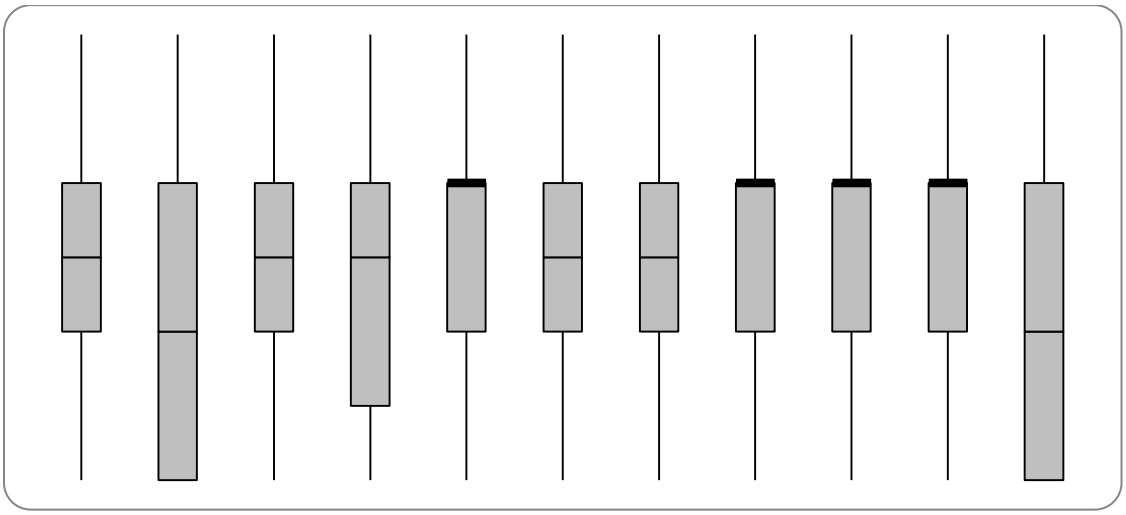
Jak wynika z rys. 1 zróżnicowanie wewnętrzne wyników w grupie logistyki było najniższe wśród analizowanych grup. Współczynnik zmienności ocen przedsiębiorstw logistycznych wyniósł 0,63, podczas gdy dla wszystkich badanych podmiotów 0,73.

Drugim z analizowanych aspektów środowiskowych była dynamika zmian poziomu emisji gazów cieplarnianych. Z punktu widzenia logistyki jest to istotny parametr. Działalność tego sektora polega bowiem na przemieszczaniu osób i materiałów, co wiąże się ze zużyciem określonej ilości energii, a co za tym idzie emisją gazów cieplarnianych. Analiza porównawcza wykazała jednak, że przedsiębiorstwa logistyczne okazały się być w tym przypadku jedną z czołowych grup obok ochrony zdrowia, informatyki i telekomunikacji (zob. Rysunek 2.). Wartość 1 kwartyla w ich przypadku wyniosła 1, natomiast mediana równa była 3 kwartylowi, które osiągnęły wartość 2. Rozkład wyników w pozostałych sektorach był mniej korzystny, o czym świadczy przede wszystkim niższa wartość mediany.

Jeśli chodzi o wartości średnich arytmetycznych ocen, sektor logistyki (1,61) ustępował jedynie telekomunikacji (1,67) i istotnie przewyższył średnią wyliczoną dla całej grupy przedsiębiorstw (1,43).

W tym aspekcie współczynnik zmienności ocen sektora logistyki (0,53) również był najniższy spośród wszystkich grup i wyraźnie niższy od współczynnika zmienności ocen całej populacji (0,65).

Rysunek 5. Dynamika zmian poziomu emisji gazów cieplarnianych – pozycyjne miary rozkładu



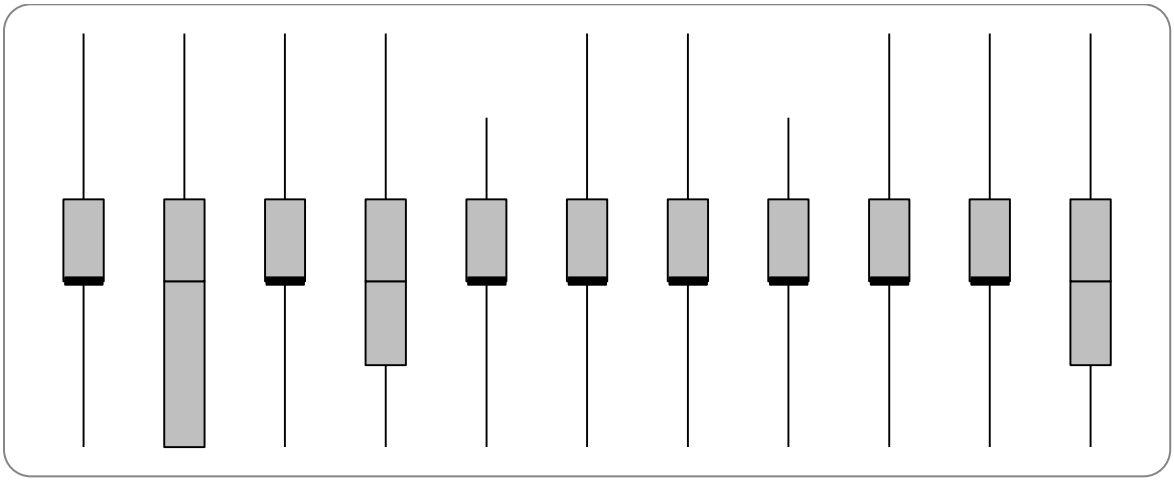
Źródło: opracowanie własne

Aspekty społeczne

Działalność przedsiębiorstw logistycznych jest warunkiem koniecznym funkcjonowania i rozwoju każdej gospodarki. Jednocześnie generuje ona szereg negatywnych efektów zewnętrznych jak np.: zużycie surowców naturalnych, emisja gazów cieplarnianych i zanieczyszczeń, wzrost kongestii, liczby kolizji i wypadków, a nawet katastrof ekologicznych. Ze społecznego punktu widzenia podmioty logistyczne powinny efekty te w miarę możliwości minimalizować i zinternalizować. Jeśli jest to niemożliwe, negatywne skutki działalności powinny być rekompensowane poprzez zaangażowanie w inicjatywy społeczne, głównie o charakterze lokalnym. Jak wykazały wcześniejsze badania, przedsiębiorstwa logistyczne nie są wystarczająco aktywne w tym aspekcie (Kurowski, 2017a, s. 92).

Porównując pozycyjne miary rozkładu można dojść do wniosku, że sektor logistyczny nie wyróżnia się relatywnie wysokimi bądź niskimi wartościami na tle innych sektorów (zob. Rysunek 3.). Wartości 1, 2 i 3 kwartyla wynoszą odpowiednio: 0,67; 0,67 i 1. Na uwagę zasługuje fakt, że w przypadku tej grupy odnotowano względnie niskie wartości maksymalne.

Rysunek 6. Zaangażowanie w inicjatywy społeczne – pozycyjne miary rozkładu

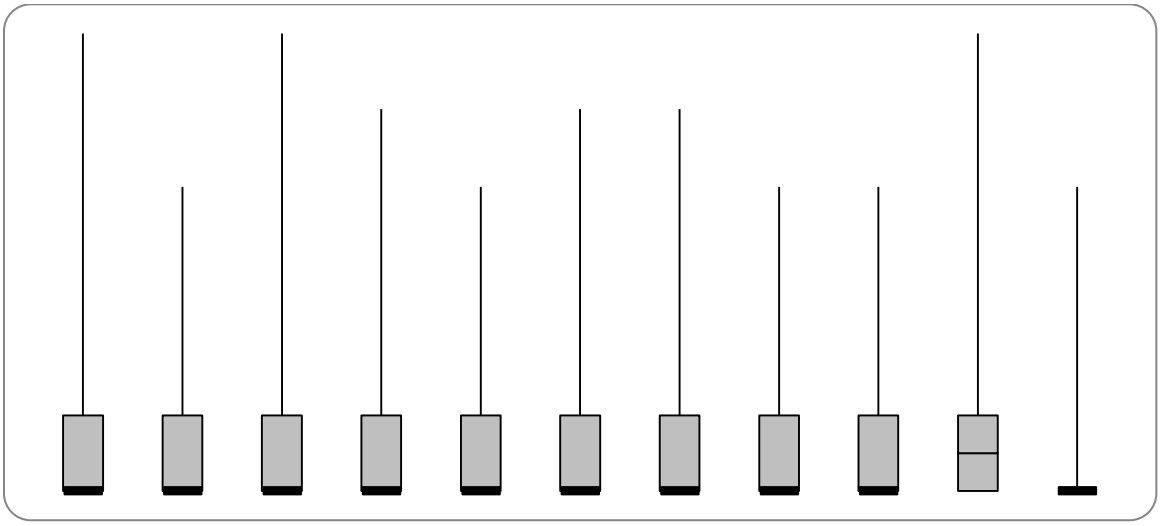


Źródło: opracowanie własne.

Średnia arytmetyczna ocen przedsiębiorstw logistycznych wyniosła 0,72 i była wyższa od średniej dla ogółu badanych podmiotów o 0,01. Współczynnik zmienności ocen w poszczególnych grupach kształtował się w zakresie [0,42; 0,61]. Przedsiębiorstwa logistyczne okazały się być mniej zróżnicowane (współczynnik zmienności ocen = 0,46) pod względem ocen niż ogół badanych przedsiębiorstw (0,50).

Podobnie jak w przypadku wymagań środowiskowych wobec partnerów, problematyczne dla przedsiębiorstw logistycznych jest stawianie wymagań o charakterze społecznym i wspieranie przestrzegania praw człowieka w łańcuchu dostaw (Kurowski, 2017a, s. 92). Również w tym przypadku analiza porównawcza wykazała, że trudności w tym zakresie obserwowane są także w innych sektorach gospodarki (zob. Rysunek 4.). Wartości 1 i 2 kwartyla świadczą o tym, że przynajmniej połowa badanych przedsiębiorstw logistycznych nie wykazała żadnej aktywności w zakresie przestrzegania praw człowieka w łańcuchu dostaw. Jest to jednak typowe dla grup w badanej populacji. Jedynie w przypadku telekomunikacji mediana była dodatnia. Sektor logistyki cechowały też stosunkowo niskie oceny maksymalne. Z perspektywy pozycyjnych miar rozkładu grupa ta zaprezentowała się wyraźnie lepiej wyłącznie od sektora usług komunalnych i podobnie jak energetyka, ochrona zdrowia i informatyka.

Rysunek 7. Przestrzeganie praw człowieka w łańcuchu dostaw - pozycyjne miary rozkładu



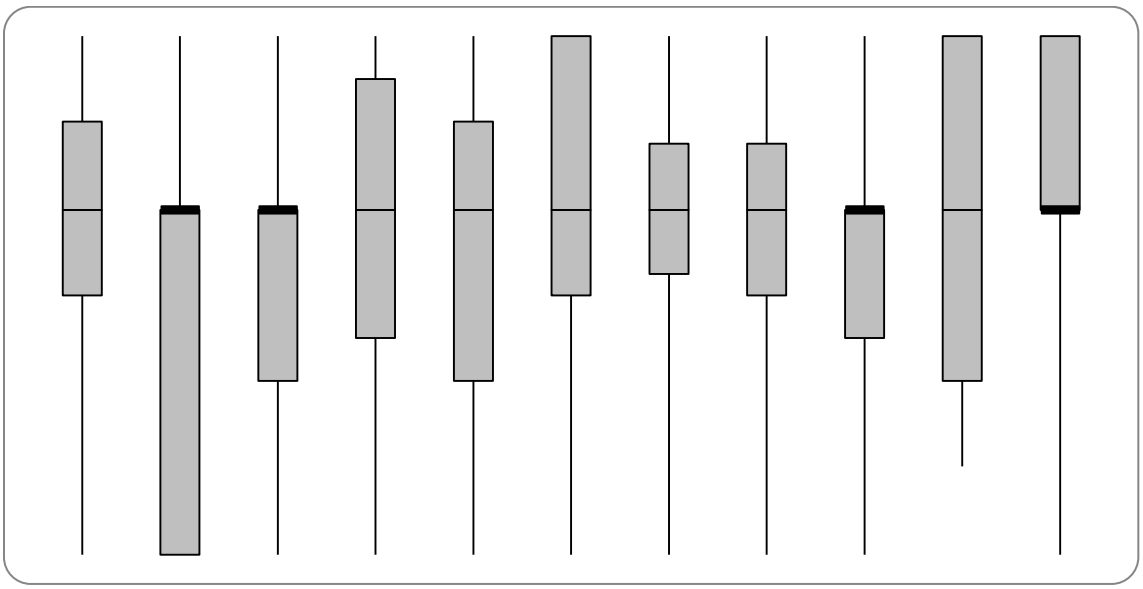
Źródło: opracowanie własne.

Obserwacje te potwierdza średnia arytmetyczna ocen, która w przypadku logistyki wyniosła 0,19 i była o 0,01 wyższa od średniej arytmetyczej dla ogółu badanych podmiotów. Był to piąty najwyższy wynik spośród 10 analizowanych sektorów. Współczynnik zmienności ocen osiąganych przez podmioty logistyczne wyniósł 1,50 i był wyższy jedynie od współczynnika obliczonego dla sektora telekomunikacji (1,44).

Ład korporacyjny

Z perspektywy ładu korporacyjnego niezależność rady nadzorczej jest jednym z najważniejszych warunków prawidłowego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Badania wykazały, że jest to także jeden z aspektów ładu korporacyjnego, w którym przedsiębiorstwa logistyczne osiągają najgorsze wyniki (Witkowski i Kurowski, 2017, s. 135). Na tle pozostałych badanych sektorów zaobserwować można, że notowane w tym zakresie wyniki są zbliżone do przeciętnej (zob. Rysunek 5.). Wartość kwartyla 1 równa 0,67 była wyższa jedynie od tej wyliczonej dla energetyki. W każdym sektorze stwierdzono jednakową wartość mediany – 1,33. Wartość kwartyla 3 dla sektora logistyki wyniosła 1,67 co było piątą najwyższą wartością wśród badanych grup.

Rysunek 8. Niezależność rady nadzorczej - pozycyjne miary rozkładu



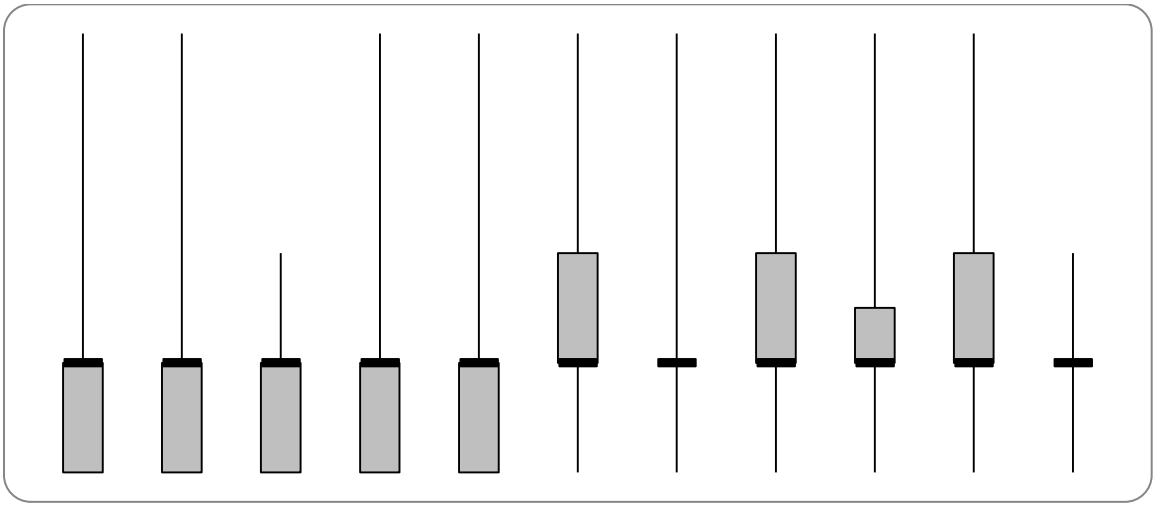
Źródło: opracowanie własne.

Sektor logistyczny osiągnął również relatywnie niską wartość średniej arytmetycznej ocen (1,23), która wyłącznie w tym aspekcie jest niższa od średniej ogółu (1,28). Niższą średnią ocen stwierdzono wyłącznie w przypadku sektora energetycznego oraz materiałowego. Sektor logistyczny okazał się w tym przypadku również drugim najbardziej zróżnicowanym wewnętrznie. Współczynnik zmienności ocen dla tej grupy wyniósł 0,46 i wyraźnie przewyższył współczynnik zmienności ocen ogółu badanych podmiotów (0,40).

Drugim ze wskaźników z obszaru ładu korporacyjnego, jaki został poddany badaniu jest zachowanie parytetu płci w zarządzie przedsiębiorstwa. Według przeprowadzonych wcześniej badań, spółki logistyczne wykazywały w tym zakresie wyraźne problemy (Witkowski i Kurowski, 2017, s. 135). Szacunki wskazują, że w przedsiębiorstwach logistycznych kobiety stanowią 14-22,9%, przy czym dla zarządów tych podmiotów odsetek jest niższy i wynosi 12% (Women in Supply Chain, 2014, s. 5, 14).

Pozycyjne miary rozkładu ocen w tym wskaźniku dla przedsiębiorstw logistycznych są identyczne, jak wyliczone dla ogółu przedsiębiorstw, sektora energetycznego i przemysłu: kwartyl 1 = 0, kwartyl 2 = 0,5; kwartyl 3 = 0,5 (zob. Rysunek 6). W sektorze materiałowym powyższe wartości były identyczne, jednakże tam odnotowano niższe wartości maksymalne. W pozostałych grupach przedsiębiorstw stwierdzono korzystniejszy rozkład ocen.

Rysunek 9. Parytet płci w zarządzie przedsiębiorstwa – pozycyjne miary rozkładu



Źródło: opracowanie własne.

Średnia arytmetyczna ocen dla sektora logistyki wyniosła 0,51 i była równa średniej wyliczonej dla wszystkich podmiotów oraz średniemu wynikowi w sektorze usług komunalnych. Niższy wynik osiągnęły sektory: energetyczny (0,44), materiałowy (0,46) i przemysłowy (0,50). W przypadku tego wskaźnika również zaobserwowano relatywnie duże zróżnicowanie wewnętrze sektora logistyki. Współczynnik zmienności ocen rzędu 0,87 był drugim najwyższym spośród sektorów i przewyższał współczynnik zmienności ocen badanych podmiotów ogółem o 0,09.

Podsumowanie

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu jest wielowymiarowa i wymaga holistycznego podejścia. Podmioty chcące uchodzić za odpowiedzialne nie mogą skupiać się wyłącznie na wybranych aspektach swej misji społecznej, ale starać się działać w sposób systemowy.

Według przeprowadzonych w ostatnich latach badań wszystkie z 6 przeanalizowanych aspektów działalności są w pewien sposób problematyczne dla przedstawicieli sektora logistycznego.

W ujęciu względnym podmioty logistyczne mają największą trudność z zapewnieniem niezależności rady nadzorczej. Jedynie w tym przypadku odnotowano średnią arytmetyczną

ocen niższą od średniej wyliczonej dla ogółu przedsiębiorstw. Relatywnie niskie wartości przyjmowały także pozycyjne miary rozkładu. Jednakże nawet w tym przypadku dwa, spośród badanych sektorów, osiągnęły gorsze wyniki.

W obu wskaźnikach środowiskowych przedsiębiorstwa logistyczne osiągnęły ponadprzeciętne wyniki, niższe wyłącznie od rezultatów sektora telekomunikacji. Oznacza to świadomość negatywnego oddziaływania na środowisko naturalne, które jest nieuniknioną konsekwencją zwłaszcza procesów transportowych. W 3 pozostałych wskaźnikach oceny sektora logistyki były zbliżone do wyników ogółu i wyższe od notowanych w 5 lub 6 innych sektorach. Sytuacja taka miała miejsce także w aspekcie przestrzegania praw człowieka w łańcuchu dostaw, gdzie podmioty logistyczne osiągnęły średnio niecałe 10% punktów możliwych do zdobycia. Na podstawie powyższych informacji można stwierdzić, że wszystkie zbadane problemy w realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności przez przedsiębiorstwa logistyczne występują, w podobnym lub większym stopniu, również w innych sektorach gospodarki. Nie są więc one specyficzne dla sektora logistyki. Hipoteza główna została potwierdzona.

Zróżnicowanie ocen otrzymanych przez przedsiębiorstwa logistyczne w indykatorach środowiskowych i społecznych było niskie w porównaniu do pozostałych grup i ogółu badanych podmiotów. Zupełnie inną sytuację zaobserwowano w przypadku ładu korporacyjnego, gdzie w obu przypadkach sektor logistyki był drugim najbardziej zróżnicowanym wewnętrznie.

Zwiększenie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw logistycznych musi być realizowane na podstawie pogłębionej analizy przyczyn aktualnego stanu. W dalszym etapie badań należy zidentyfikować bariery, które utrudniają przedsiębiorcom wypełnianie norm i oczekiwań społecznych.

Literatura

Adamkiewicz-Drwiłło, H. G. (2010). *Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle uwarunkowań współczesnej gospodarki*. Toruń: Dom Organizatora.

Andersen, M., Skojett-Larsen, T. (2009). Corporate Social Responsibility in Global Supply Chains, *Supply Chain Management: An International Journal*, 14(2), 75–86.

European Commission (2011). *A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility* (25.10.2011. COM(2011)681 Final). Brussels: European Commission.

European Commission (2016). *A European Strategy for Low-Emission Mobility* (20.07.2016. COM(2016)501 Final). Brussels: European Commission.

Fontaine, Ch., Haarman, A., Schmid, S. (2005). *The Stakeholder Theory*, http://www.martonomily.com/sites/default/files/attach/Stakeholders%20theory.pdf (23.02.2016).
Galbreath, J. (2009). The Benefits of Corporate Social Responsibility: An Empirical Study. *Journal of Business Ethics* 85, 303-323.
Kurowski, M. (2017a). Analiza statystyczna wybranych aspektów społecznych przedsiębiorstw logistycznych. W: K. Witkowski, S. Saniuk (red.), *Systemy logistyczne w gospodarowaniu*, (79-85). Zielona Góra: Uniwersytet Zielonogórski.
Kurowski, M. (2017b). Selected environmental aspects in the context of the concept of CSR in logistics companies. *Economic and Environmental Studies, 17*(4), 1003-1016.
Książek, P. (2016). The Benefits from CSR for a Company and Society. *Journal of Corporate Responsibility and leadership*, 3(4), 53-65.
Miecznikowski, S., Tłoczyński, D. (2014). Konkurencja i komplementarność transportu lotniczego i kolejowego w Unii Europejskiej. *Logistyka*, 3, 4367-4375.
MSCI (2008). *Global Industry Classification Standard Methodology*. New York: S&P Indices.
Piskalski, G. (2015). *Społeczna odpowiedzialność biznesu w polskich realiach. Teoria a praktyka.* Warszawa: Fundacja CentrumCSR.PL.
Visser, W. (2014). *CSR 2.0: Transforming Corporate Sustainability and Responsibility*. London: Springer.
Witkowski, K., Kurowski, M. (2017). Ład korporacyjny w przedsiębiorstwach logistycznych - analiza statystyczna wybranych aspektów działalności. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 337*, 122-137.
Women in Supply Chain (2014). *The Unseen Gender in Transport and Logistics*. Sydney: Women in Supply Chain.

Ekonomia wobec zróżnicowania aksjologicznego zjawisk gospodarczych

Economics against the axiological diversity of economic practice

Halina Zboroń
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Streszczenie

Autor przeprowadza dyskusję na temat konsekwencji ignorowania przez ekonomię aksjologicznego zróżnicowania praktyki gospodarczej. Artykuł odnosi się do trudności spowodowanych nieuwzględnianiem przez ekonomistów etycznych uwarunkowań zarówno praktyki badawczej, jak i działań gospodarczych. Celem niniejszych rozważań jest wykazanie konsekwencji wyłączenia z pola zainteresowań ekonomii wartości pozaekonomicznych. Autor dowodzi, że daje się wskazać co najmniej dwa aspekty zagadnienia nieobecności wartości w ekonomii: kwestię poznawczych ograniczeń oraz problem etycznej odpowiedzialności ekonomistów, którzy z racji pełnionych ról społecznych, mają realny wpływ na życie innych.

Summary

The author discusses an issue of consequences of ignoring by economics a subject of axiological diversity of economic activity. The article especially refers to difficulties arising if economists do not take into account the ethical entailments of academic and applied economic practice. The aim of the article is to point the consequences of excluding from economics non-economic values. The author argues that there are at least two aspects of the concern of missing values at economics: a problem of epistemic insufficiency of economics and an issue of economists' ethic responsibility concerning their influence over the lives of others.

Słowa kluczowe: zróżnicowanie, odpowiedzialność ekonomistów, społeczny wpływ
Key words: diversity, economists' resposibility, social influence
JEL: A11, B12, B13, B41

Wprowadzenie

Problem nieobecności kwestii aksjologicznego zróżnicowania współczesnych praktyk gospodarczych w refleksji ekonomicznej powraca cyklicznie od wielu lat. Dyskusję na ten temat podejmują przede wszyscy krytycy ekonomicznego mainstreamu, którzy wskazują na

dostrzeganą przez wielu badaczy społecznych lukę pomiędzy ekonomią i pozostałymi naukami społecznymi, które identyfikują istotne zmiany w zachowaniach podmiotów rynkowych. Zmiany te dotyczą celów, motywacji, metod działania coraz liczniejszego grona uczestników praktyki gospodarczej – osób fizycznych, gospodarstw domowych, przedsiębiorstw, producentów i konsumentów, pośredników, których sposoby funkcjonowania na rynku wymykają się opisom standardowo ujmowanym formom przedsiębiorczości.

Historia tej debaty zaczyna się od J.M. Keynesa, który przedstawił argumentację dotyczącą ograniczeń kanonicznych założeń ekonomii neoklasycznej, w odniesieniu do których niemożliwe jest wyjaśnianie przypadków zakłóceń w funkcjonowaniu rynku. Wpływ ekonomii J.M. Keynesa uznającej zawodność mechanizmów rynkowych, kwestionującej tezę o neutralności pieniądza oraz wzmacniającej rolę państwa w gospodarce został osłabiony w latach sześćdziesiątych i siedemdziesiątych XX wieku w związku z kryzysem naftowym i towarzyszącej mu stagflacji. Na pozycji najbardziej wpływowej koncepcji ekonomicznej usytuował się monetaryzm, co wiązało się z przywróceniem założeń paradygmatu ekonomii neoklasycznej w jej współczesnej wersji. Dominacja paradygmatu neoklasycznego trwa nadal, mimo tego, że wydawać się mogło, że kryzys 2008 roku stanie się przyczynkiem do zrewidowania (zmodyfikowania, zrewolucjonizowania) tego podejścia.

Stosunkowo silny konsens wokół ekonomii głównego nurtu, którego standardy myślenia wyznacza koncepcja neoklasyczna wydaje się być budowany na paradoksie – z jednej strony bowiem cały czas pojawiają się zdecydowanie krytyczne, a nawet autokrytyczne uwagi na temat współczesnej ekonomii głównie z powodu przypisywanej jej alienacji w stosunku do praktyki gospodarczej, z drugiej jednakże strony ewidentnie brak jest woli porzucenia bezpiecznej ścieżki wyznaczonej przez poprzedników.

Przedmiotem niniejszych rozważań jest problem przypisywanej ekonomii głównego nurtu alienacji, która najczęściej rozumiana jest jako rozbrat pomiędzy refleksją naukową a rozumianą tradycyjnie (realistycznie) rzeczywistością przedmiotową, do której owa refleksja powinna się odnosić. Prowadzone tu rozważania sytuowane są w epistemologicznym podejściu kulturowo-konstruktywistycznym, które narzuca określone rozstrzygnięcia, m.in. przekonanie, że przedmiot będący obiektem aktów poznawczych, jest konstruktem procesu poznawczego charakteryzowanym przez przyjęte (świadomie lub nieświadomie) założenia. Z punktu widzenia konstruktywizmu poznawczego nie jest możliwe przeprowadzanie dyskusji nad prawdziwością, adekwatnością, poprawnością przyjmowanych założeń czy stopniem wyalienowania teorii w stosunku do realności przedmiotowej. Podejmując zagadnienie dostrzeganej przez wielu badaczy „luki poznawczej" czy pewnego niedostatku można

wskazywać jedynie na poważne ograniczenia (ze względu na respektowane założenia przedmiotowe) współczesnej ekonomii w jej dominującym ujęciu w obszarze objaśniania specyficznych zjawisk gospodarczych, które wyraźnie zyskują na znaczeniu i to nie tylko w sensie ilościowym, ale także jakościowym.

Celem niniejszych rozważań jest wykazanie konsekwencji wyłączenia z pola zainteresowań ekonomii wartości pozaekonomicznych. Z uwagi na ograniczone ramy tekstu wskazane zostaną jedynie kwestie związane z nieobecnością odniesień do wartości etycznych.

Zagadnienie (nieobecności) wartości w podejściu ekonomii ortodoksyjnej

Problemem braku odniesień kulturowych w teorii ekonomii od wielu lat zajmuje się A. Klamer. W tekście *A Reevaluation of Values in Economics* (2003) przedstawia skróconą historię procesu stopniowego wyłączania zagadnienia wartości z rozważań ekonomistów. Początki ekonomii naukowej związane są z czasem oświecenia i intensywnie uprawianej filozoficznej refleksji dotyczącej etycznych podstaw porządku społecznego projektowanego jako system demokratyczny budowany na wartościach liberalnych. Ekonomia klasyczna jest tworem badaczy, dla których kontekst refleksji nad etycznym fundamentem życia społecznego był bardzo ważny. Stosownie do światopoglądu oświeceniowego takie wartości jak uczciwość, prawość, godność, odwaga, współczucie, piękno, prawda traktowane były jako nadrzędne wobec materialnej wartości rzeczy. Istotna zmiana nastąpiła wraz z rewolucją marginalistyczną, kiedy uznano, że wartość jest przypisywana rzeczom przez jednostki, przy czym pojęcie wartości zastąpione zostało określeniem preferencji. Tym samym, to, co wartościowe traktowane było jako to, co jest preferowane.

Kolejna ważna zmiana dokonała się za sprawą A. Marshalla, który przyjął, że wartość jest niezależna od jednostek i konstytuuje się jako wynik gry podaży i popytu. Od tej pory, pisze A. Klamer (2003), ustanowienie wartości ekonomicznej zostało sprowadzone do sterującego działaniami rynkowymi mechanicznego procesu oderwanego od moralnych, społecznych i kulturowych konotacji.

Tym samym po niespełna dwustu latach od powstania dzieła A. Smitha *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów* w ekonomii dokonało się wyłączenie problematyki gospodarczej spod refleksji etycznej. Zagadnienia aksjologiczne zostały ograniczone do kwestii wartości ekonomicznych. Co więcej – zapomnienie własnej historii oraz przyjęcie przekonania o neutralności aksjologicznej rynku (rynek jako arbiter w odniesieniu do indywidualnych preferencji jednostkowych ustalający wartość jako wycenę na podstawie gry między stronami

podażową i popytową) prowadzi do paradoksalnej sytuacji, w której badacze społeczni są zmuszeni do formułowania postulatów dotyczących uwzględniania wartości pozaekonomicznych w odniesieniu do zjawisk gospodarczych.

Innym paradoksem utrudniającym czy raczej uniemożliwiającym dyskusję na temat zróżnicowania aksjologicznego i wielowymiarowości współczesnego rynku jest powszechnie respektowane założenie o racjonalności jednostkowej, które – podobnie jak założenie o egoistycznej naturze człowieka – ma silny wydźwięk redukcjonistyczny. Zachowanie, które spełnia wymogi kanonicznego założenia określającego warunki podejmowania decyzji, określane jest jako zachowanie racjonalne. Tym samym, wysoko ceniona w kulturze Zachodu wartość racjonalności jest w tym ujęciu powiązana z wartością ekonomiczną. Powiązanie to – choć nieoczywiste, a w świetle zachodniej tradycji filozoficznej łatwe do zakwestionowania – ma ogromną siłę perswazyjną, która jest zresztą umiejętnie wykorzystywana w debatach politycznych przez zwolenników neoliberalnej wizji gospodarki. W świetle tej doktryny bowiem racjonalnym jest działanie zgodne z rachunkiem ekonomicznym, co oznacza dążenie do maksymalnej efektywności ekonomicznej, zaś wybory, w których uznalibyśmy ważność innego celu – są oceniane jako nieracjonalne. Niewątpliwym sukcesem ekonomii jest to, że skutecznie wprowadziła do dyskursów publicznych swoje narracje typu „logika rynku" oraz „racjonalny wybór", co *de facto* jest formą sprawowania kontroli nad tym, co i w jaki sposób jest dyskutowane w przestrzeni społecznej.

Sukces ekonomii niekoniecznie jednak przynosi jednoznaczne korzyści społeczne. Oto bowiem narzucony przez ekonomię sposób myślenia w kwestii rozstrzygnięć dotyczących wartości i modelu racjonalności odnoszonych do działań gospodarczych stanowi poważną przeszkodę w dyskutowaniu na temat społecznych (odnoszących się do wartości pozaekonomicznych) problemów powiązanych z sytuacją ekonomiczną oraz założeń polityki gospodarczej. Biorąc pod uwagę znaczący wpływ ekonomistów, którzy uczestnicząc w różnych gremiach naukowych, gospodarczych i politycznych, wywierają bezpośrednio (formułując opinie, przygotowując ekspertyzy lub podejmując decyzje) lub pośrednio (poprzez koncepcje naukowe) wpływ na praktykę gospodarczą i tym samym na los całego społeczeństwa. Rodzi to poważne problemy związane z etyczną odpowiedzialnością.

Nieobecność refleksji nad etycznymi kontekstami praktyki gospodarczej niesie z sobą konsekwencje dwojakiego typu: jedna to problem odpowiedzialności ekonomistów za sposób pełnienia ważnych społecznie funkcji eksperckich, doradczych i decyzyjnych. Drugą kwestią jest natomiast ocena sprawności epistemicznej współczesnej ekonomii głównego nurtu, która z uwagi na istotne ograniczenia zasobów kategorialnych, nie radzi sobie z objaśnianiem

powiększającego się systematycznie obszaru zjawisk gospodarczych, które odnoszą się do – alternatywnych w stosunku do neoklasycznych – wzorców dotyczących celów i sposobów działania. Tym samym, ów bardzo ciekawy i wartościowy z punktu widzenia pożytku społecznego fragment praktyki gospodarczej, pozostaje poza zasięgiem teorii ekonomii, stanowiąc jednocześnie przedmiot zainteresowania badaczy reprezentujących inne dyscypliny społeczne.

Zróżnicowanie aksjologiczne i wielowymiarowość współczesnej gospodarki

Dostrzegane przez badaczy społecznych nowe zjawiska sytuujące się w sektorze rynku, ale nie wpisujące się w mainstreamowe modele ekonomiczne stanowią swoiste wyzwanie poznawcze. Jak wykazano wyżej – współczesna ekonomia głównego nurtu jest w gruncie rzeczy wobec nich bezradna – nie dają się one bowiem uzgodnić z przyjętym zestawem założeń przedmiotowych, który ustanawia określony wzorzec (model) praktyk. Te działania, które nie wpisują się w ów model z konieczności (spowodowanej brakiem odpowiednich narzędzi/kategorii poznawczych) pozostają poza naukowym zainteresowaniem ekonomii. To zaś określa ich status jako zjawisk nieistotnych dla funkcjonowania gospodarki, co z kolei przyczynia się do ich marginalizowania. Tymczasem obserwacje dokonujących się zmian świadomości społecznej i upowszechniania się odmiennych kulturowych wzorców gospodarowania, prowadzą do konstatacji o zróżnicowaniu aksjologicznym i wielowymiarowości współczesnych praktyk gospodarczych.

Najbardziej oczywistym, silnie utrwalonym w świadomości społecznej, wzorcem działań biznesowych budowanym na fundamencie etycznym jest model przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego, zgodnie z którym przedsiębiorstwo nie rezygnując z wartości stricte ekonomicznych, realizuje program społecznej odpowiedzialności. Respektowanie wymagań etycznych oraz podejmowanie działań dobroczynnych przyczyniają się do osiągania wartości ważnych społecznie. Tym samym społecznie odpowiedzialne podmioty gospodarcze wkraczają w obszar obywatelskiej troski o dobro wspólne[102]. W odniesieniu do takich przedsiębiorstw możemy wykazać, że sens (wartość nadrzędna) prowadzonej działalności gospodarczej wykracza poza obszar wartości ekonomicznych.

[102] Oczywiście należy założyć, że część tych działań ma charakter wizerunkowy i jest realizowany pod presją oczekiwań społecznych. Niemniej skutki w postaci konkretnego wsparcia dobroczynnego przybierają postać wymiernej, materialnej pomocy.

Innym przykładem „niedopasowania" sposobu działania do modelu neoklasycznego jest intensywnie się rozwijająca ekonomia społeczna, która jest specyficzną formą przedsiębiorczości nastawionej na osiąganie celów zarówno ekonomicznych, jak i społecznych.

Kulturowe zmiany zachowań znajdujemy także po stronie konsumentów, którzy respektując ideę etycznej konsumpcji coraz powszechniej manifestują postawę społecznej odpowiedzialności. Takie cele jak: czyste technologie, uczciwy handel, odpowiedzialność w łańcuchu dostaw, oszczędne gospodarowanie zasobami naturalnymi, ograniczenie emisji szkodliwych substancji, poszanowanie praw pracowniczych, bezpieczeństwo i higiena pracy, brak dyskryminacji – coraz częściej i w coraz większym zakresie brane są pod uwagę przez nie tylko przez przedsiębiorców, ale także przez konsumentów.

Wskazane powyżej przykłady – nietypowych z punktu widzenia kanonicznych założeń – praktyk gospodarczych stanowią wyzwanie dla ekonomii. Powody w świetle powyżej przedstawionych rozważań są oczywiste. Prowadzenie działalności biznesowej zgodnie z założeniami ortodoksji polega na efektywnym dążeniu do uzyskania maksymalnych (optymalnych w danych warunkach) korzyści. Racjonalne działanie – dążenie do tak określonego celu – polega na optymalnym wykorzystaniu dostępnych zasobów (także wiedzy dotyczącej aktualnej – ewentualnie przyszłej – sytuacji na rynku). Wprowadzanie wartości pozaekonomicznych – w świetle założeń paradygmatu neoklasycznego – jest działaniem nie dającym się zakwalifikować jako racjonalne. Biorąc pod uwagę powiązanie pomiędzy racjonalnością jednostkową a makroracjonalnością systemu gospodarczego (racjonalne działania uczestników gry rynkowej stanowią podstawę efektywnie funkcjonującego całego systemu gospodarczego (por. Zboroń 2010)) należałoby uznać, że wprowadzanie pozaekonomicznych racji do praktyki gospodarczej jest szkodliwe, jeśli bierzemy pod uwagę wyłącznie wąsko pojęte, krótkoterminowe skutki ekonomiczne. Nic dziwnego zatem, że ekonomiści są sceptycznie nastawieni zarówno wobec działań tego typu, jak i waloryzujących je pozytywnie koncepcji.

Ekonomia a etyczna odpowiedzialność ekonomistów

Jak zostało już wcześniej powiedziane, niechęć ekonomistów do uwzględniania w badaniach nad aktywnością gospodarczą uwarunkowań kulturowych, a w szczególności aksjologii etycznej ma dwojakie co najmniej konsekwencje[103]. Jedna ma charakter poznawczy

[103] Można wskazać jako dodatkowy element zagadnienie oddziaływania treści ekonomicznych i sposobu ich nauczania na studentów uczelni ekonomicznych i szkół biznesu. Prowadzonych było szereg badań dotyczących

i dotyczy ograniczonych możliwości objaśniania coraz bardziej różnicującego się świata gospodarczego (por. Klimczak 2014, Fiedor 2017). Druga zaś – dotycząca odpowiedzialności moralnej – jest związana z pełnieniem przez ekonomistów ważnych funkcji społecznych w obszarze polityki gospodarczej (*„Economists enjoy tremendous influence today over the life chances of others – innumerable others”,* DeMartino i McCloskey, 2016, s. 4). Wpływ ekonomistów na życie społeczne jest przemożny, a pomijanie pozaekonomicznych aspektów w obszarze polityki gospodarczej powoduje szkody społeczne – D. DeMartino posługuje się pojęciem ‘econogenic harm’ wskazującym szkody, które są rezultatem praktyk gospodarczych (DeMartino 2016). Wedle M. DeMartino problem jest poważny z uwagi na to, że ekonomiści działają w obszarze niedostatecznej wiedzy – gospodarki stanowią określoną całość, podczas gdy wiedza o nich jest częściowa, rozproszona i oparta na milcząco przyjętych przesłankach. Przewidywanie przyszłych, zwłaszcza długookresowych skutków dzisiejszych decyzji jest bardzo niepewne.

Uznając, że istnieje uzasadniona potrzeba zrewidowania stanowiska ekonomistów w stosunku do zagadnień etycznych G. DeMartino i D. McCloskey proponują podjęcie działań na rzecz stworzenia podstaw dla profesjonalnej etyki dedykowanej ekonomistom. Punktem wyjścia ma być zredagowany przez nich tom pt. *Oxford Handbook of Professional Economic Ethics* (2016). Redaktorzy tomu przekonują o potrzebie podjęcia takiej refleksji we własnym środowisku.

Proponowana przez nich koncepcja etyki ekonomistów nie ma nic wspólnego z tworzeniem kodeksu z precyzyjnymi zapisami wskazującymi określone ograniczenia. W założeniu ma to być raczej szeroko pojęta refleksja przejawiająca się w różnorodnych formach komunikowania, m.in. w dyskusjach nad sensem i zakresem postulowanych zobowiązań biznesu. W ich propozycji etyka dla ekonomistów odnosi się do nowego pola długookresowych badań dotyczących żywotnej problematyki związanej z aplikowaniem refleksji akademickiej do praktyki gospodarczej. Ten typ refleksji ma być – w zmierzeniu redaktorów tomu – polem eksploracji akademików, którzy podejmą wyzwanie w kwestii poszerzenia kontekstu badań o problematykę etyczną. Ni mniej ni więcej chodzi zatem o próbę zaangażowania badaczy

tego problemu. Wyniki uzyskane w odniesieniu do studentów łotewskich przedstawił w swoim artykule G. Racko (2017).

ekonomistów w ideę uwzględniania pozaekonomicznej perspektywy aksjologicznej w badaniach ekonomicznych[104].

Jak podkreślają G. DeMartino i D. McCloskey dyscyplina, która w założeniu zmierzać ma do wzmocnienia dobrostanu społecznego nie może unikać odniesień do etyki. Etyczna refleksja nad gospodarką jest przez nich traktowana jako pole otwartych dyskusji, w których poszukiwane są rozwiązania pożądane z punktu widzenia interesu społecznego i uwzględniającego złożony, skomplikowany charakter zjawisk gospodarczych uwikłanych w różnorakie konteksty. Warto zwrócić uwagę, że G. DeMartino już w 2009 r. w tekście *On the Need for Professional Economic Ethics*[105] zwracał uwagę, że ekonomiści powinni zaangażować się w etyczne problemy dotyczącego obszaru przedmiotowego prowadzonych badań. Zauważa, że ekonomiści nie tylko nie posiadają żadnego kodeksu etycznego adresowanego do wszystkich niezależnie od tego, w jakim szczególnym obszarze działają, ale nade wszystko nie wykazują zainteresowania etycznym kontekstem zagadnień gospodarczych, nie odnoszą się także do etycznych aspektów swoich zawodowych działań.

Dla G. DeMartino (2009) etyka to nie kodeks, ale żywa tradycja nauczania, krytycznych dociekań, debatowania, rozpoznawania niuansów zawodowego postępowania. Dotyczy sposobu, w jaki przedstawiciele określonej grupy zawodowej propagują etyczną świadomość oraz przekazują etyczną i praktyczną wiedzę kolejnemu pokoleniu praktyków. Ekonomistom ewidentnie brakuje takiego podejścia. Nieliczne opracowane i zalecane kodeksy zawodowe (ekonometryków, statystyków) nie wystarczają – ekonomia nie ma czasopism, artykułów, szkoleń, które propagowałyby etyczne zachowania wśród ekonomistów. Ekonomia potrzebuje profesjonalnej etyki, tak samo jak społeczności, którym ekonomia służy. Zdaniem G. DeMartino można wskazać przynajmniej cztery powody, dla których profesjonalna etyka ekonomistów jest potrzebna. Są to: intelektualny monopol i przewaga nad innymi, zinstytucjonalizowana władza, nierówność i oczekiwane szkody oraz niepewność, ryzyko i nieoczekiwane niepożądane skutki. Objaśniając czynniki ryzyka G. DeMartino zwraca nam uwagę na silną pozycję ekonomistów pełniących rolę ekspertów w sprawach gospodarczych

[104] Zredagowany przez nich tom składa się z tekstów napisanych przez uznanych w środowisku ekonomistów badaczy, którym redaktorzy powierzyli zadanie polegające na przeprowadzeniu rozważań na temat problemów ekonomicznych w perspektywie etycznej.

[105] W tym samym roku ukazał się równie ważny tekst, w którym część środowiska ekonomistów dokonało autokrytycznej analizy dotyczącej moralnej odpowiedzialności za powstanie i przebieg kryzysu jest artykuł kilku autorów: Colander D., Föllmer H., Haas A., Goldberg M., Juselius K., Kirman A., Lux Th., Sloth B., 2009, *The Financial Crisis and the Systemic Failure of Academic Economics*, Kiel Institute for the World Economy, Working Paper 1489.

pretendujących do posiadania wiedzy dającej im przewagę intelektualną nad innymi, co jest jednak pozorne biorąc pod uwagę poznawczą kondycję ekonomii.

Poczynione przemyślenia G. DeMartino kontynuuje w kolejnych tekstach (2016), m.in. rozważaniach na temat „ekonogennej szkody" (*econogenic harm*), która nieuchronnie wpisuje się w zawód ekonomisty. Autor proponuje ów neologizm na wzór wyrażenia 'jatrogenia' odnoszącego się do komplikacji powstających jako następstwa zastosowanych procedur leczniczych. Sytuacja ekonomistów jest podobna – bardzo często działania na rzecz dobra społecznego (gospodarczego) wywołują szkody będące następstwem błędnego rozpoznania sytuacji *(„Almost always we cause harm as we try to do good"*). Wedle słów autora, tragedią ekonomii jest to, że ekonomiści działają w świecie niewystarczającej wiedzy (*epistemic insufficiency*), nie są w stanie przewidzieć szeroko rozprzestrzeniających się wszystkich skutków swoich decyzji. W tej sytuacji warto przypomnieć słowa D. McCloskey (1996), która przypomina, że ekonomii prowadzi badania dotyczące zachowań człowieka, w których ujawniają się jego cechy oraz stosunek do wartości moralnych. W tej sytuacji stawianie wymogu unikania odniesień do etyki budzi niepokój: „Nie martwimy się, że astrofizycy odrzucają myślenie etyczne. Powinniśmy się martwić, jeśli robią to ekonomiści" (McCloskey, 1996, s. 188).

Podsumowanie

Krytyka nieobecności odniesień aksjologicznych w ekonomii głównego nurtu podejmowana jest od wielu lat. Przyjęte w podejściu neoklasycznym rozstrzygnięcia przedmiotowe i metodologiczne praktycznie „wyłączyły" ekonomię z toczących się w naukach społecznych dyskusji na temat dokonujących się współcześnie zmian kulturowych i ich wpływu na postać praktyk społecznych. Dyskusje o ważnych zdarzeniach społecznych, propozycje rozstrzygnięć, interpretacje i debaty dokonujące się w przestrzeni publicznej odwołują się do aksjologii określającej warunki uczestnictwa w życiu społecznym. Przywołanie wartości wskazuje kontekst, w odniesieniu do którego ustalany jest sens formułowanych wypowiedzi. Ekonomia deklaruje neutralność aksjologiczną, faktycznie jednak konstruuje swoje wypowiedzi, w których zakładany jest określony w sposób normatywny obraz świata. Nie ma w nim jednak miejsca dla stale rosnącej liczby zjawisk, wobec których ekonomia głównego nurtu jest bezradna. Zasoby wiedzy ekonomicznej odnoszą się do jedynie do tego fragmentu aktywności gospodarczej, które spełniają założenia kanoniczne. Wiedza ta z kolei staje się podstawą formułowania opinii, ekspertyz, podejmowania decyzji istotnych z punktu widzenia

funkcjonowania całych społeczeństw i wywołujących określone długofalowe skutki. Konstatacja rangi ekonomistów monopolizujących wiedzę o gospodarce i pretendujących do pozycji wyroczni musi budzić obawy z uwagi na kruchość, niepewność i ograniczoność poznawczą czynionych przez nich supozycji. Słabości ekonomii najlepiej rozpoznają ekonomiści – paradoksalnie zatem perspektywa zmiany i szansa dalszego rozwoju ekonomii zależna jest od narastania wewnętrznej krytyki w środowisku ekonomistów.

Literatura

DeMartino, G. (2009). On the Need for Professional Economic Ethics. *Challenge*, vol. 52, No 4, July/August 2009. ResearchGate.
https://www.researchgate.net/publication/46509777_On_the_Need_for_Professional_Economic_Ethics (09.06. 2016).

DeMartino, G., McCloskey, D. (2016). Introduction. W: G. DeMartino, D. McCloskey (ed.), *The Oxford Handbook of Professional Economic Ethics.* Oxford Handbooks Online.
http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199766635.001.0001/oxfordhb-9780199766635-e-001 (07.06.2018).

DeMartino, G. 2016. „Econogenic harm". On the Nature of and Resposibility for the Harm Economists Do as They Try to Do Good. W: G. Martino, D. McCloskey (ed.) *The Oxford Handbook of Professional Economic Ethics*. Oxford Handbooks Online.
http://www.oxfordhandbooks.com/view/10
.1093/oxfordhb/9780199766635.001.0001/oxfordhb-9780199766635-e-001 (07.06.2018).

Fiedor, B., Ostapiuk, A. (2017). Utylitaryzm versus aksjologiczne i społeczne uwarunkowania wyborów ekonomicznych. W: E. Mączyńska, J. Sójka (red.) *Etyka i ekonomia*. Warszawa: PTE.

Klamer, A. (2003a). *A Reevaluation of Values in Economics.* www.klamer.nl/articles/culture/revaluation.php. (10.09.2012).

Klamer, A. (2003b). A pragmatic view on values in economics. *Journal of Economic Methodology 10:2*.
http://www.tandaf.co.uk/journals. (20.10. 2012).

Klimczak, B. (2014). Aksjologiczne uwikłanie ekonomii. W: *Annales. Etyka w życiu gospodarczym. Vol. 17, No.1, February*.

McCloskey, D. (1996). Missing Ethics in Economics. W: A. Klamer (ed.) *The Value of Culture. On the Relationship Between Economics and Arts*. Amsterdam: Amsterdam University Press.

Racko, G. (2017). The Values of Economics. *Journal Business Ethics*. Springerlink.com. https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-017-3442-5 (9.06.2018).

Zboroń, H. (2010). Koncepcje podmiotu gospodarującego w teoriach ekonomicznych. W: J. Sikora (red.), *Gospodarka i społeczeństwo*. Poznań: Wydawnictwo i Drukarnia UNI-DRUK s.j.