

## Spółeczna odpowiedzialność biznesu czynnikiem rozwoju regionalnego zorientowanego na ochronę środowiska

*Arkadiy Ivanov*

*Rosyjski Państwowy Otwarty Techniczny Uniwersytet Kolejowy,  
Moskwa, Rosja*

### 1. Treść pojęcia społecznej odpowiedzialności biznesu

Kategoria „społeczna odpowiedzialność biznesu” (ang. „*Corporate Social Responsibility*” – CSR, czyli „korporacyjna odpowiedzialność socjalna”) powstała stosunkowo niedawno, na końcu ubiegłego wieku. Przedtem istniały nieuporządkowane standardy w różnych działach zarządzania korporacyjnego, dotyczące stosunków z personelem, norm etycznych, ochrony środowiska itp. W sferze swojej polityki socjalnej kompanii standardy i przepisy nie były opracowywane, natomiast przeważał czynnik przypadkowości: działania w odpowiedzi na wnioski, reagowanie na prośby władz lokalnych i wymagania związków zawodowych itp.

Od końca lat siedemdziesiątych wiodące korporację USA i Wielkiej Brytanii uświadomiły konieczność połączenia nieuporządkowanych elementów polityki korporacyjnej, związane ze wzajemnymi stosunkami kompanii ze środowiskiem, a także potrzebę opracowania jednolitych podejść do współpracy ze społeczeństwem. Taka polityka powinna być z jednej strony związana z finansowym stanem i jej marketingową strategią, natomiast z drugiej strony powinna odpowiadać oczekiwaniom i potrzebom społeczeństwa regionalnego.

Obecnie sporządzenie rankingów i promocji firm ze względu na ich społeczną odpowiedzialność stała się normalną praktyką [1]. Wśród przyczyn, które zmusiły duże kompanie do zwrócenia bacznej uwagi na wzajemne stosunki ze społeczeństwem można wymienić:

- wzmocnioną presję ze strony państwa, które zdefiniowało bardziej rygorystyczne standardy w sferze prawa pracy i ochrony środowiska,

- podwyższenie roli związków zawodowych, przede wszystkim w sferze bezpieczeństwa pracy i polityki socjalnej,
- znacznie zwiększoną wzajemną zależność między opinią publiczną a poziomem sprzedaży i, co za tym idzie, finansowym stanem kompanii. Stosunek do towaru czy znaku towarowego wynika nie tylko z jakości samego towaru bądź efektywności reklamy. Na zachowanie konsumentów wpływa również reputacja biznesowa firmy [2] w tym jej odpowiedzialność w stosunku do partnerów, personelu, środowiska naturalnego i społeczeństwa regionalnego.

Przed początkiem XXI wieku większość dużych kompanii USA i Europy Zachodniej opracowały własną politykę korporacyjnej odpowiedzialności socjalnej (CSR). Ponad to zostały utworzone związki kompanii, których celem był rozwój i zaawansowanie koncepcji CSR. Ten temat podległ intensywnemu opracowaniu przez badaczy i ekspertów pracujących w zakresie zarządzania korporacyjnego. Studiowanie koncepcji CSR zostało wprowadzone do programów wszystkich studiów z zakresu managementu korporacyjnego wiodących uczelni ekonomicznych świata.

Temat społecznej odpowiedzialności biznesu nie jest nowy dla polskiej gospodarki [3]. Polska dziś aktywnie integruje się ze światową wspólnotą narodów, dlatego określenie i rozumienie zasad koncepcji CSR w biznesie krajowym powoli zbliża się do standardów światowych.

Wiodące stowarzyszenie korporacji USA zajmujące się rozwojem i zaawansowaniem koncepcji CSR (Business for Social Responsibility) definiuje korporacyjną odpowiedzialność socjalną jako „osiągnięcie przez firmę sukcesu komercyjnego metodami, które bazują na normach etycznych i szacunku do ludzi, społeczeństw i środowiska naturalnego”. Polityka CSR to współzależny zespół programów, które zintegrowane są z procesem produkcyjno-gospodarczym i procesami podjęcia decyzji na wszystkich poziomach zarządzania. Owe programy włączają odpowiedzialność za przeszłą, bieżącą i przyszłą działalność kompanii z uwzględnieniem całego otoczenia. Koncepcja CSR w kompaniach różnego poziomu i różnych zakresów biznesu ma różne składniki. Najbardziej ogólne podejście do CSR przewiduje następujące jej komponenty:

- etykę korporacyjną,
- korporacyjną politykę socjalną w stosunku do społeczeństwa,
- politykę w sferze ochrony środowiska naturalnego,
- zasady i podejścia w zakresie zarządzania korporacyjnego,
- kwestie przestrzegania norm etycznych w stosunkach z dostawcami, odbiorcami produkcji, managementem.

Do chwili obecnej nie opracowano powszechnie przyjętej definicji społecznej odpowiedzialności biznesu. Wszystkie znane podejścia zbieżne są

w jednym: CSR – to odpowiedzialność kompanii przed ludźmi i organizacjami, z którymi firma ma do czynienia, w tym przed społeczeństwem regionalnym w całości. Przedsiębiorcy i naukowcy zaliczają do tej kategorii:

- odpowiedzialność firmy w stosunkach z partnerami,
- odpowiedzialności w stosunku do odbiorców produkcji,
- odpowiedzialną politykę w stosunku do managementu,
- odpowiedzialność ekologiczną,
- ogólną odpowiedzialność kompanii przed społeczeństwem.

Najbardziej rozpowszechnionym błędem związanym z CSR jest mylenie tej kategorii z dobroczynnością i filantropią. Trzeba zauważyć, iż dobroczynność nie wyczerpuje i nie zastępuje sobą społecznej odpowiedzialności biznesu. Główną cechą odróżniającą CSR jest jej skierowanie na podwyższenie kapitalizacji biznesu, a także uwzględnienie opinii zainteresowanych stron podczas podjęcia tych lub innych decyzji w ramach CSR. Kierunki finansowania wyznaczone są w trakcie analizy konkretnej sytuacji i okresowo zmieniane w zależności od osiągniętych celów i zmieniających się wymagań zainteresowanych stron, otoczenia zewnętrznego. Natomiast dobroczynność jest działaniem całkiem dobrowolnym, prywatnym i skierowana jest na rozwiązanie konkretnych zagadnień wyznaczonych wyłącznie przez sponsorów lub władze lokalne (tabela 1).

**Tabela 1.** Udział biznesu w rozwoju społeczeństwa

**Table 1.** Kinds of corporate activity in community development

Elementy	Rodzaje działalności	
	Dobroczynność	Inwestowanie społeczne
Motywacja	Bezinteresowność Chęć pomagać	Długoterminowy interes kompanii łączący jej cele z potrzebami społeczeństw regionalnych
Wybór nabywców środków	Według uznania kierownictwa, sponsorów i władz lokalnych	Socjalna efektywność, potrzeby lokalnego społeczeństwa, korzyść biznesowa (często w perspektywie)
Związek z działalnością podstawową	Nie jest związana	Programy wewnątrz korporacyjne – związek bezpośredni; programy społeczne – związek pośredni lub oczekiwanie na efekt odroczoney
Mechanizmy finansowania	Dobroczynne ofiarowania Sponsorowanie	Partnerstwo socjalne Programy grantowe
Efekt społeczny	Niski i często nie nadający się do zmierzenia	Odroczony w czasie, nadający się do zmierzenia

Rozpowszechnione jest zdanie mówiące, że korporacyjne programy społeczne można zastąpić rzetelną spłatą podatków i przestrzeganiem obowią-

zującego prawa. Często uważano, iż CSR jest przywilejem dużych kompanii i nie ma zastosowania w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw, a także w sektorze nieprodukcyjnym. Nierzadko CSR jest utożsamiana z PR-em, reklamą, a nawet uważa się, iż CSR wymyślona jest przez konsultantów dążących do sprzedaży nowych usług i towarów. Zdarza się, że przedsiębiorcy uważają, iż CSR nie zasługuje na uwagę kierownictwa górnego szczebla dużych firm lub nie postrzegają potencjalnego efektu zastosowania CSR i myślą wyłącznie o związanych z nią nakładach. Te wszystkie błędy mają miejsce głównie z powodu niedoceniań obiektywnych czynników leżących w podstawie kształtowania koncepcji CSR, a także potencjalnych korzyści od jej zastosowania. Rozpatrzmy w skrócie treść tych czynników i formy ich realizacji w kompaniach.

## 2. Komponenty CSR

Różne firmy w różny sposób podchodzą do uzasadnienia polityki swojej odpowiedzialności społecznej. Podejście kompanii zależy od przynależności resortowej lub sektora biznesu, ukształtowanych tradycji, a także od opinii właścicieli lub osób afiliowanych. Niektóre kompanie skupiają się tylko na jednym komponencie CSR, na przykład, polityce ekologicznej lub programach społecznych dla władz regionalnych. Inne zaś dążą do włączenia filozofii odpowiedzialności społecznej do całej działalności korporacji. Ostatnie spostrzeżenie słuszne jest dla większości dużych kompanii [4].

**Misja kompanii, jej wartości i strategia.** Jeśli koncepcję odpowiedzialności społecznej ujmuje się jako składnik ogólnej filozofii biznesowej i działalności kompanii, to treść i zasady polityki CSR z reguły są włączane do dokumentów przedstawiających przeznaczenie firmy, jej wartości i plany rozwoju strategicznego.

**Etyka korporacyjna.** Polityka CSR jest bezpośrednio związana z etyką korporacyjną. Społecznie odpowiedzialna kompania otwarta jest na innowacje i przychylnie nastawiona do myślenia niezależnego. W takiej firmie administrowanie i regulamin zarządzania są zbieżne z kodeksem korporacyjnym i innymi udostępnionymi dokumentami.

**Zarządzanie korporacyjne.** W wielu społecznie odpowiedzialnych kompaniach stwarzane są komitety do spraw etyki i odpowiedzialności społecznej. Ich zadaniem jest przygotowanie planów strategicznych w części dotyczącej odpowiedzialności społecznej, ocena bieżącej pracy, opracowanie zaleceń i rekomendacji managementowi w sprawie przestrzegania zasad odpowiedzialności społecznej. W kompaniach, gdzie brakuje takich komitetów, ta odpowiedzialność leży w kwestii rad dyrektorów. Poza tym większość kompanii włącza sprawy odpowiedzialności społecznej do kluczowych dokumentów wewnętrznych – warunków zawarcia umów pracy, regulaminu dla personelu w tym pracowników na wyższych etatach.

**Polityka w stosunku do pracowników.** Odpowiedzialność społeczna wobec własnego personelu określa treść takich dokumentów, jak opis obowiązków służbowych, umów pracy i innych. Wpływa ona na system oceny jakości pracy pracowników, awanse służbowe, politykę wobec premii i podwyżki wynagrodzeń. Ponadto socjalnie odpowiedzialna kompania informuje pracowników o zasadach odpowiedzialności społecznej i włącza te sprawy do programów szkolenia wewnętrznego.

**Odpowiedzialność za CSR w sferze zarządzania.** W różnych kompaniach istnieją różne podejścia do osobistej odpowiedzialności w zakresie przestrzegania przez firmę polityki odpowiedzialności społecznej. W jednych kompaniach odpowiedzialność ta leży w kwestii rad dyrektorów w innych – dyrektora generalnego. Duże kompanie tworzą komitety z przedstawicieli managementu górnego i średniego szczebla, a także wyznaczają pracowników odpowiadających za te lub inne kwestie odpowiedzialności społecznej.

**Sprawozdawczość.** W ostatnich latach większość kompanii uświadomiła sobie znaczenie regularnej niezależnej oceny ich odpowiedzialności społecznej. Powstało pojęcie „audyt społeczny” i firmy, które specjalizują się w jego wykonaniu. Istnieje międzynarodowy standard weryfikacji AA1000 w zakresie sprawozdawczości korporacyjnej w celach rozwoju zrównoważonego w tym odpowiedzialności społecznej.

Sprawozdanie wysokiej jakości w sprawie realizacji zasad CSR i osiągniętych przy tym rezultatów z reguły zawiera:

- przemowę dyrektora generalnego lub prezesa kompanii,
- dane o gospodarczej polityce kompanii i jej stosunkach z partnerami i odbiorcami produkcji, o poniesionych kosztach i wynikach dobroczynnych socjalnych programów kompanii, o środkach bezpieczeństwa ekologicznego i ochronie środowiska naturalnego,
- ilościowe i jakościowe zmiany w zakresie wewnętrznej polityki socjalnej (w konfrontacji z poprzedzającym rokiem),
- listę zagadnień na przyszłość,
- opinie akcjonariuszy, partnerów, pracowników, odbiorców, nabywców pomocy charytatywnej.

Jeśli kompania uległa audytowi społecznemu, to sprawozdanie niezależnych audytorów także dołącza się do sprawozdania z działalności socjalnej.

**Wykorzystanie wpływów.** Wiele kompanii, zwłaszcza dużych, rozumieją, że powinny nie tylko przestrzegać zasady odpowiedzialności społecznej swojej działalności, ale także zachęcać do tego inne kompanie działające w tymże sektorze biznesu lub w regionie. Aktywna pozycja kompanii, jej pozytywny wpływ na innych to również część dobrej polityki CSR.

### 3. Zalety stosowania polityki CSR

Jak świadczy międzynarodowa praktyka, kompanie stosujące w swojej działalności zasady CSR uzyskują istotną przewagę w biznesie. Dane badań międzynarodowych wykazują bezpośredni związek między społeczną odpowiedzialnością kompanii a efektywnością ich działalności. Wymieńmy podstawowe zalety stosowania koncepcji CSR:

1. Uwzględnienie potrzeb i opinii zainteresowanych stron na drodze dialogu między nimi zgodnie z regułami CSR prowadzi do wysokiej biznesowej reputacji kompanii (jej goodwillu). To z kolei zapewnia zachowanie bazy klientów, zwiększa tempo wzrostu kapitalizacji kompanii i jej dochodowość (rentowność).
2. Lojalność klientów osiąga się dzięki dobremu wizerunkowi kompanii i jej produkcji w oczach konsumentów.
3. Zaufanie partnerów i lojalność personelu uzyska się dzięki rozpowszechnieniu informacji o godności zaufania i odpowiedzialności kompanii, a także przez podwyższenie jakości pracy i wdrożenie innowacji technicznych.
4. Ułatwienie dostępu do środków kapitałowych staje się możliwe dzięki lepszemu otwarciu informacji, jej przezroczystości, lepszemu rozeznaniu się inwestorów, wykonaniu wymagań w zakresie zarządzania korporacyjnego (system powstrzymywań i przeciwwag). Wynikiem staje się zwiększenie wartości i terminów inwestowania oraz zmniejszenie kosztów zaciągania kapitału dzięki zmniejszeniu ryzyka.
5. Uporządkowanie procesów biznesowych i niezawodność procedurów osiąga się przez modernizowanie systemów zarządzania i wdrażanie systemów wewnętrznej kontroli wykorzystania zasobów i wyników prac (efektywność operacyjna).
6. Społeczne i ekologiczne kwestie aktywności biznesowej rozwiązuje się przez wykonanie odpowiedniego audytu i prowadzenie na jego podstawie procesów biznesowych w ramach operacji bez istotnego ryzyka.
7. Wdrożenie korporacyjnej odpowiedzialności wpływa pozytywnie na rozwój i zachowanie kapitału intelektualnego i zarządzanie ryzykami kompanii przez dialog z zainteresowanymi stronami, wykrycie we właściwym czasie i następane rozwiązanie powstających problemów.
8. Działający system CSR włączający regularne przygotowanie socjalnych sprawozdań podwyższa przezroczystość biznesu, co daje możliwość uzasadnienia jego wartości. Odwrotnie, brak takiej przezroczystości nie pozwala kompaniom uzyskać obiektywnej wyceny ich wartości, stateczności finansowej i reputacji biznesowej.

Należy podkreślić, że wdrożenie koncepcji CSR w początkowym etapie z reguły jest związane z pewnymi trudnościami i kosztami. Kompanie powinny być świadome tego, iż opracowanie i zastosowanie zasad społecznej odpowiedzialności będzie wymagać od wyższego kierownictwa dużo sił i czasu, odry-

wając ich od rozwiązania bieżących pilnych spraw i zmuszając myśleć o długoterminowej perspektywie. Niestety bez udziału top-managerów aktywnie pracujących nad zaawansowaniem CSR otrzymanie wyników nie jest możliwe. Należy również przygotować się do tego, że widocznego rezultatu nie da się osiągnąć szybko. Wysiłki poświęcone zastosowaniu koncepcji CSR będą wynagrodzone nie od razu. Należy pamiętać i o tym, że jakość sprawozdania socjalnego sumującego wszystkie aspekty działalności kompanii w ramach tej koncepcji bezpośrednio uzależnione są od wykonanej roboty. Dlatego każde próby wykorzystania sprawozdania socjalnego do ukrycia informacji lub przedstawienia nieprawidłowych danych są notorycznie skazane na niepowodzenie.

W tabeli 2 przedstawiono podstawowe wskaźniki charakteryzujące rozwój koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w krajach Unii Europejskiej.

**Tabela 2.** Główne wskaźniki społecznej odpowiedzialności biznesu w krajach UE  
**Table 2.** The main parameters of the corporate social responsibility in the EU countries

Nazwa wskaźnika	Charakterystyka merytoryczna
Główni uczestnicy	Personel / Odbiorcy produkcji Społeczeństwo / Akcjonariusze
Stymulujące (napędowe) siły rozwoju CSR	Korporacje same w sobie Społeczeństwo Państwo
Rola organizacji niepaństwowych i/lub niekomercyjnych	Organizacje są liczne i rozmaite Istnieją struktury sprzyjające i/lub współpracujące z biznesem (np. Greenpeace) Mechanizmy wpływu na biznes są realne, opinia społeczna jest rozwinięta
Tendencje rozwoju sprawozdawczości społecznej	Są inicjowane przez sam biznes Standardy są dobrze adaptowane i szeroko stosowane Są orientowane na większość uczestników

Te charakterystyki należy aktywnie i kreatywnie uwzględniać opracowując indywidualne podejścia kompanii do kształtowania jednolitych zasad CSR polskiego biznesu.

#### 4. Regionalne cechy CSR w działalności z zakresu ochrony środowiska

Z reguły aktywność społeczna biznesu przejawia się w tym regionie, gdzie kompania bazuje lub działa. To w pełnej mierze odpowiada opinii społecznej, gdzie biznes powinien wykazywać socjalną odpowiedzialność.

W praktyce zachodniej dla społecznej aktywności biznesu stosuje się termin „corporate community involvement”, czyli „zaangażowanie biznesu do życia społecznego”. Tym terminem określa się stan stosunków między kompanią a regionalnym społeczeństwem na terenie, gdzie firma się znajduje i wykorzystuje swoje wpływy. Owe stosunki realizowane są w postaci programów,

które łączą interesy kompanii i społeczeństwa lokalnego. Takie programy mogą zawierać ofiarowania, udział pracowników firmy w społecznie znaczących działaniach oraz rozwiązywanie innych zagadnień społecznych.

Spółeczna aktywność na poziomie lokalnym jest bardzo ważna dla biznesu. Po pierwsze, na terenie lokalnego społeczeństwa zamieszkują pracownicy kompanii współdziałający ze swoim otoczeniem. Jeśli otoczenie jest niepożyteczne a nawet agresywne, to nieuchronnie wywiera negatywny wpływ na sprawność personelu kompanii. Na przykład złe drogi czy połączenie autobusowe nie tylko psują humor pracownikom, ale mogą przyczynić się do opóźnień do pracy. Zła sytuacja ekologiczna w regionie może skutkować dużymi kosztami pokrycia leczenia chorych pracowników.

Po drugie, klienci kompanii mogą stanowić istotną część społeczeństwa regionalnego, na które biznes kompanii jest nastawiony. Według danych wieloletnich badań do 70÷80 % decyzji o zakupie towarów czy usług podejmuje się na podstawie ukształtowanej opinii społecznej.

Po trzecie, udział kompanii w rozwiązywaniu lokalnych problemów jest podstawowym źródłem kształtowania jej reputacji biznesowej. Dziś nie ma poważnego pisma z zakresu biznesu i finansów, które nie publikowałoby danych o społecznej odpowiedzialności korporacyjnej. Na przykład, około jednej czwartej wszystkich publikacji dotyczących korporacji IBM stanowią wiadomości o społecznych społecznych projektach kompanii.

Spółeczność regionalna jest istotną częścią otoczenia biznesowego. Właśnie w nim znajdują się zainteresowane strony i osoby (*stakeholders*), do których zaliczamy:

- władze lokalne, od których w sposób istotny zależy cała działalność kompanii,
- klienci, od których zależy sprzedaż towarów i usług oraz wyniki finansowe działalności kompanii,
- środki masowego przekazu, kształtujące opinię społeczną i dodatkowe możliwości realizacji towarów i usług.

Otóż można podsumować, iż polski biznes z jednej strony dąży do opracowania indywidualnych i ogólnych podejść do aktywnego stosowania polityki odpowiedzialności społecznej, do wdrażania zasad przezroczystości biznesu, bezpieczeństwa ekologicznego, stosunków pracy, wsparcia społeczeństwa. Z drugiej strony biznes zmuszony jest do utrzymania rozpadającego się poPRLowskiego systemu opieki społecznej na swoim terenie, zachowywać dużą ilość ulg dla personelu, walczyć z pewnego rodzaju „haraczem charytatywnym” władz lokalnych. W tej sytuacji rozwiązaniem może być tylko opracowanie takich zasad odpowiedzialności społecznej, które bazują na międzynarodowych normach polityki CSR z uwzględnieniem krajowych szczegółów polskiego biznesu i cech narodowych.



## Literatura

1. *Corporate Social Responsibility*. Manager Magazyn. Edycja polska. Maj 2007.
2. **Ivanov A., Bykova Yu.:** *Reputacja biznesowa w działalności z zakresu ochrony środowiska*. Rocznik Ochrona Środowiska. Tom 8. Koszalin, 2006.
3. **Szkarowski A.:** *Analiza ekonomiczna w zagadnieniach ochrony środowiska*. Rocznik Ochrona Środowiska. Tom 7. Koszalin 2005.
4. **Iwanow A., Bykowa Ju.:** *Strategie konkurencji firmy*. Studia Społeczno-ekonomiczne. Zeszyt naukowy 5/2006. Wyd. Wyższej Hanzeatyckiej Szkoły Zarządzania w Słupsku. Słupsk 2006.