

Praktyczne wymiary realizacji społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce

Maria Aluchna

Corporate social responsibility (CSR) jest obecnie nie tylko tematem akademickich konferencji czy opracowań naukowych, ale należy do jednego z najważniejszych obszarów działalności przedsiębiorstw. Pomimo wciąż wielu debat i opracowań, a także wątpliwości czysto teoretycznych, obserwuje się wzrost działań firm dla praktycznej realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Praktyka działań CSR obejmuje wiele jej wymiarów i obecna jest zarówno na płaszczyźnie mikro (akcje poszczególnych przedsiębiorstw), jak i makro (wspólne inicjatywy budujące standardy postępowania na rynku, budowa ratingów, formułowanie wytycznych przejrzystości). Niniejszy artykuł koncentruje się na praktycznych wymiarach realizacji społecznej odpowiedzialności biznesu, analizując poszczególne obszary działalności CSR przedsiębiorstw w Polsce.

1. Wstęp

Corporate social responsibility (CSR) jest obecnie nie tylko tematem akademickich konferencji czy opracowań naukowych, ale należy do jednego z najważniejszych obszarów działalności przedsiębiorstw. Pomimo wciąż wielu debat i opracowań, a także wątpliwości czysto teoretycznych, obserwuje się wzrost działań firm dla praktycznej realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu.

Najbardziej pobeżne ujęcie tematyki CSR każe odnieść działania spółki do kwestii ochrony środowiska, racjonalnego wykorzystania zasobów, odpowiedzialności wobec różnych grup interesariuszy, zwiększenia przejrzystości działania, postępowania zgodnie ze standardami etycznymi czy wreszcie pomocy charytatywnej. Praktyka działań CSR obejmuje jednak znacznie więcej jej wymiarów i obecna jest zarówno na płaszczyźnie mikro (akcje poszczególnych spółek), jak i makro (wspólne inicjatywy budujące standardy postępowania na rynku, budowa ratingów, formułowanie wytycznych przejrzystości).

Analizując praktyczne działania CSR przedsiębiorstw w Polsce i na świecie, można zauważyć, iż realizacja społecznej odpowiedzialności biznesu okazała się bardziej polem działań poszczególnych spółek, wybranych branż i stowarzyszeń niż regulatorów, rządów czy organizacji międzynarodowych. Co więcej, można odnieść wrażenie, iż ograniczanie ingerencji państwa w gospodarkę i wycofywanie się instytucji rządowych z wielu obszarów życia społecznego i ekonomicznego przyczyniło się do osłabienia jego roli regulacyjnej. Lukę tę wydają się wypełniać korporacje działające poprzez specjalistyczne fundacje, programy lub działy realizujące poszczególne idee i postulaty CSR. Ponadto fiasko działań międzynarodowych czy negocjacji międzyrządowych w sprawie ograniczania emisji dwutlenku węgla lub pomocy dla krajów biednych wskazują na nieudolność dotychczasowych mechanizmów wyznaczania standardów w gospodarce i obszarach, na które ma ona ogromny wpływ. W efekcie coraz większa rola przedsiębiorstw w realizacji działań CSR często przyczynia się do stworzenia standardów funkcjonowania na rynku, określenia wymogów przejrzystości i raportowania oraz monitorowania działań korporacji poprzez wykorzystanie narzędzi ratingów i indeksów.

Niniejszy artykuł koncentruje się na praktycznych wymiarach realizacji społecznej odpowiedzialności biznesu, analizując poszczególne obszary działalności CSR przedsiębiorstw w Polsce. Artykuł przyjmuje następującą strukturę – w drugim punkcie przedstawiono definicję oraz podstawowe założenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, wskazując na główne jej obszary oraz źródła rozwoju i rosnącego zainteresowania we współczesnym świecie. W punkcie trzecim przybliżono korzyści i wady realizacji CSR, konfrontując praktyczne jej wymiary z ekonomicznymi aspektami działalności przedsiębiorstw. Punkt czwarty natomiast przedstawia poszczególne inicjatywy i wybrane elementy działania korporacyjnego wpisujące się w realizację koncepcji CSR w Polsce.

Przedstawienie praktycznych wymiarów społecznej odpowiedzialności biznesu została oparta na metodzie analizy wybranych inicjatyw i programów CSR realizowanych zarówno na poziomie makro, jak i na poziomie mikro. Na poziomie makro wskazano na działania Forum Odpowiedzialnego Biznesu wraz z przygotowywanymi raportami o praktykach CSR w Polsce oraz niezwykle cenną inicjatywę Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie, czyli utworzenie indeksu spółek społecznie odpowiedzialnych RESPECT. Na poziomie mikro natomiast wyróżniono wybrane działania polskich spółek giełdowych nakierowane między innymi na rozwój wolontariatu pracowniczego, działalność charytatywną, wspieranie kultury i sztuki czy inicjatywy edukacyjne i proekologiczne. Działania na obu poziomach mają szansę wpisać się w program rozwoju CSR w Polsce w celu zwiększenia roli kapitału społecznego w procesie rozwoju gospodarczego. Wnioski zawarto w podsumowaniu.

2. Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest definiowana jako koncepcja, według której przedsiębiorstwa i inne podmioty prowadzące działalność gospodarczą dobrowolnie uwzględniają interesy wszystkich swoich interesariuszy we wszystkich obszarach i wymiarach swojej działalności (Freeman 2005: 253–264; Friedman 2005: 247–252). Interesariusze są rozumiani jako osoby i podmioty, których bezpośrednio dotyczy działanie firmy, i obejmują klientów, wierzycieli, akcjonariuszy, społeczności lokalne, organizacje pozarządowe, spółki zależne, media, dostawców, pracowników, władze lokalne i centralne, szkoły i uniwersytety, stowarzyszenia handlowe oraz inne grupy interesu. Firma odpowiedzialna społecznie nie tylko działa zgodne z obowiązującym prawem, ale również przestrzega wysokich norm etycznych i moralnych. Działania uwzględniające kwestie społeczne i ekologiczne są wówczas zintegrowane ze strategią przedsiębiorstwa. W efekcie postępowanie społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa powinno być oparte na trzech głównych filarach (Crowther i Jatana 2005: 1–33):

- zasadzie zrównoważonego rozwoju – oznacza to gospodarowanie dostępnymi zasobami w taki sposób, by nie ograniczać możliwości rozwoju w przyszłości; innymi słowy społeczeństwa nie mogą wykorzystywać więcej zasobów, niż są w stanie wytworzyć i oddać do ekosystemu;
- zasadzie ponoszenia przez firmę odpowiedzialności za działania, które pociągają za sobą skutki dla wielu różnych grup interesariuszy; w praktyce zasada ta jest rozumiana jako obowiązek przedsiębiorstw do ponoszenia odpowiedzialności za swoje czyny, np. zapewnienie systemu przetwarzania odpadów czy oczyszczenie ścieków;
- zasada przejrzystości, która przejawia się w sporządzaniu okresowych raportów analizujących działanie przedsiębiorstwa i jego skutki oraz udostępnianiu tych informacji szerokiej grupie interesariuszy.

Badacze określają CSR jako element oświecenia w działalności przedsiębiorstw związany z ich rosnącą świadomością wielowymiarowego i długofalowego wpływu na środowisko, system ekonomiczny i społeczny (Clement-Jones 2004: 5–8). Rosnące znaczenie i popularność programów CSR realizowanych przez przedsiębiorstwa na całym świecie mają swoje źródła w oczekiwaniach społeczeństw odpowiedzialności korporacji za ekonomiczne, społeczne oraz środowiskowe skutki swoich działań. W efekcie gros programów CSR koncentruje się wypełnianiu trzech podstawowych założeń: poprawie przejrzystości, wzroście odpowiedzialności (*accountability*) oraz zapewnianiu zrównoważonego wzrostu (Hollender i Fenichell 2004). Choć koncepcja CSR jest rozwijana już od lat 70. XX w., to dopiero współcześnie zaistniały odpowiednie warunki do jej implementacji na szerszą skalę. Przedsiębiorstwa wyraźnie czują, iż powinny uwzględniać idee odpowiedzialnego biznesu w swoich strategiach działania na konkurencyjnym rynku. Obecne warunki w otoczeniu przedsiębiorstw stanowią źródło ros-

nącego znaczenia CSR i dotyczą świadomości odnośnie degradacji środowiska naturalnego, większej wiedzy na temat społecznych wyzwań związanych z nierównomiernym rozłożeniem bogactwa oraz lepszej organizacji interesariuszy, większej presji z ich strony na poszczególne przedsiębiorstwa czy branże (NGOs, aktywiści pracowniczy i środowiskowi, organizacje i stowarzyszenia) oraz kryzysu zarządzania etycznego wśród większości znanych przedsiębiorstw.

Do głównych obszarów działalności przedsiębiorstw najczęściej monitorowanych przez interesariuszy należą (Oulton i Hancock 2004: 42–45):

- wpływ na środowisko naturalne w odniesieniu do konsumpcji energii, emisji CO₂, produkcji odpadów i substancji toksycznych, wykorzystania zasobów odnawialnych,
- oznaczenia i informacje na produktach żywnościowych,
- praktyki marketingowe żywności i napojów wysokokalorycznych (zagrożenie otyłością),
- praktyki marketingowe i polityka sprzedaży alkoholu oraz produktów tytoniowych, szczególnie w odniesieniu do osób niepełnoletnich,
- prawa pracownicze, standardy BHP w branżach niebezpiecznych, zatrudnianie dzieci, zwłaszcza w odniesieniu do poddostawców,
- dostęp do leków przeciw HIV/AIDS,
- praktyki nadzoru korporacyjnego, szczególnie w odniesieniu do wynagrodzenia menedżerskiego,
- praktyki korupcyjne, zwłaszcza w odniesieniu do krajów niestabilnych politycznie i rozwijających się,
- polityka kredytowania w sektorze sprzedaży detalicznej i projektach infrastrukturalnych.

Przedstawione obszary stanowią główne praktyczne inicjatywy tematyczne realizowane zarówno przez państwa i regiony, jak i przez poszczególne przedsiębiorstwa. Warto bowiem podkreślić, iż po wcześniejszych dyskusjach teoretycznych dotyczących miejsca i roli we współczesnym dorobku nauk ekonomicznych, obecnie największą uwagę poświęca się praktycznym przejawom CSR i realizacji jej postulatów przez firmy.

3. Ekonomiczne aspekty CSR

3.1. Kontrowersje wokół CSR

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu pozostaje dość kontrowersyjnym zagadnieniem w konfrontacji z rzeczywistością korporacyjną, przede wszystkim w odniesieniu do kwestii: wpływu poszczególnych grup interesariuszy czy grup interesu na kierunki rozwoju firmy, realizowanych zysków oraz sposobów ich dystrybucji. Nacisk idei CSR na uwzględnianie wszystkich grup interesariuszy stoi bowiem w konflikcie z ograniczoną rolą przedsiębiorstw w społeczeństwie, odpowiedzialnością menedżerów za losy

i wyniki spółki wobec jej właścicieli, czyli akcjonariuszy lub udziałowców w zależności od formy prawnej spółki (Smith 2005: 247–252).

Część badaczy jest sceptyczna zarówno wobec argumentacji konieczności realizowania programów CSR w przedsiębiorstwie, jak i faktycznego znaczenia tych inicjatyw z perspektywy rozwiązywania problemów społecznych (Abreu i Carreira 2007: 51–76). Z jednej strony krytykowana jest sama idea CSR ze względu na brak konieczności odpowiedzialności biznesu za problemy społeczne i środowiskowe¹, możliwości pojawienia się konfliktu interesów, braku doświadczenia czy nadmiernego wpływu korporacji. Spółki działają w interesie przede wszystkim swoich właścicieli, a realizacja postulatów innych grup pozostaje kwestią otwartą. Ponadto wskazuje się na problemy prawnej odpowiedzialności za działania CSR (James i Rassekh 2005: 247–252; Abreu i Carreira 2007: 51–76) – menedżerów łączy z akcjonariuszami specyficzna umowa, u której podstaw leży tak zwany obowiązek powiernictwa (*fiduciary duty*). Oznacza to, że akcjonariusze mogą pozywać menedżerów za działanie na ich szkodę i koszt spółki. Takie relacje i taka odpowiedzialność nie łączy kadry zarządzającej z interesariuszami. Oznacza to, że wydatki korporacyjne na cele CSR muszą być powiązane z interesem akcjonariuszy. Może to być kwestia poprawy wizerunku czy kontaktów z lokalną społecznością, większa lojalność klientów i pracowników. Jednak i to czasem nie wystarcza – badania prowadzone na giełdzie amerykańskiej wykazały znaczne spadki kursu akcji spółek, które przeznaczyły fundusze na pomoc ofiarom huraganu Katrina. Okazuje się, że rynek kapitałowy nie zawsze pozytywnie wycenia działania odpowiedzialne społecznie (Muller i Kräussl 2006: 1–3).

Kierunki działania przedsiębiorstw na współczesnym rynku są w głównej mierze wynikiem presji ze strony konkurencji i walką o udziały w rynku. Kierowanie się zasadami CSR może zatem bardziej realizować cele pracowników (stabilność zatrudnienia) czy społeczności lokalnych (zaangażowanie w regionie), a mniej akcjonariuszy (wysokie dywidendy) czy długofalowej strategii firmy (produkcja w krajach o niskich kosztach pracy). Ponadto kontrowersyjnym wątkiem jest problem rozdziału zysku na realizację działań CSR, inwestycje, np. w nowe moce produkcyjne, czy wypłatę dywidendy dla akcjonariuszy.

3.2. Zalety realizacji koncepcji CSR dla przedsiębiorstw

Mimo opisanych wcześniej kontrowersji, przedsiębiorstwa nie uciekną ani od pytań o swoje działania na rzecz społeczeństwa, ani od presji angażowania się w projekty CSR, szczególnie w kontekście przytoczonych powyżej wyzwań związanych z degradacją środowiska, podziałem bogactwa czy etycznym działaniem. Ponadto zarówno akcjonariusze, interesariusze, jak i same spółki są zainteresowane zwiększaniem wartości, a w dłuższej perspektywie nie jest to możliwe w warunkach zanieczyszczonego powietrza, braku czystej wody, wyczerpania się zasobów naturalnych, zagłady flory

i fauny, korupcji i łamania praw pracowniczych. Rosnąca presja ze strony społeczeństw oraz chęć korporacji do tworzenia standardów funkcjonowania na rynku poprzez wykorzystanie narzędzi ratingów i indeksów powiązanych z koncepcją CSR czynią z realizacji tej koncepcji ważny element strategii wielu przedsiębiorstw.

W efekcie, w ostatnich latach, szczególnie w krajach rozwiniętych obserwuje się rosnące znaczenie roli CSR jako źródła przewagi konkurencyjnej i narzędzia budowania wizerunku przedsiębiorstw. Realizacja społecznej odpowiedzialności biznesu może przynieść przedsiębiorstwu wiele korzyści, zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych. Wśród pozytywnych efektów zewnętrznych wyróżnia się przede wszystkim poprawę wizerunku firmy (Bartman 2009: D6; Guza 2009: D7) i odróżnienie się od konkurencji poprzez zajęcie w sektorze pozycji firmy odpowiedzialnej społecznie, ekologicznej czy prowadzącej dialog z interesariuszami i społecznościami lokalnymi (np. The Body Shop, Ben & Jerry, BP, Johnson & Johnson).

Dodatkowo poprawa wizerunku firmy ma szczególne znaczenie w przypadku wcześniejszego nieetycznego działania (np. Exxon, GM, Microsoft, Nestle, Nike). Realizacja założeń CSR może także stanowić odpowiedź na oczekiwania klientów w przypadku „kontrowersyjnych” sektorów (np. firmy tytoniowe, BP, Exxon) i silnie wpłynąć na spadek wyników firmy. Ponadto wiele działań wywodzących się z koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu pośrednio przyczynia się do lepszego postrzegania takiej spółki przez rynek. Na przykład wiele badań wskazuje, iż spółki chętniej angażujące się w działania CSR i bardziej otwarte na postulaty interesariuszy cechują się także większą przejrzystością dla inwestorów i przestrzegają interesów akcjonariuszy zgodnie z dobrymi praktykami *corporate governance*. Wśród wewnętrznych korzyści realizacji koncepcji CSR wskazuje się na budowę silnej kultury korporacyjnej, która pozytywnie wpływa na atmosferę i motywację pracowników, ograniczając jednocześnie koszty kontroli. Przedsiębiorstwu postrzeganemu jako odpowiedzialne społecznie łatwiej jest także pozyskać lojalnych klientów (np. The Body Shop, Johnson & Johnson), stworzyć atrakcyjne miejsca pracy (np. Johnson & Johnson) czy zwiększyć poziom kreatywności i innowacyjności (np. Hewlett-Packard).

Poza pozytywnymi efektami realizacji koncepcji CSR dla przedsiębiorstw obserwatorzy zwracają uwagę na fakt, iż całkowite odrzucenie tych idei może się okazać bardzo kosztowne. Dość przytoczyć przykłady firm Royal Dutch/Shell czy Nike, które brak dialogu z interesariuszami przypłaciły pogorszeniem wyników finansowych, spadkiem sprzedaży i w efekcie także kursu akcji. Przykładowo miało to miejsce w przypadku Nike po serii skandali związanych z warunkami pracy w zakładach w Azji Południowo-Wschodniej, szczególnie w Indonezji (długie godziny pracy, niskie płace) czy Pakistanie (zatrudnianie dzieci). Warto zaznaczyć, iż atak na firmę nie przyszedł tylko ze strony aktywistów praw człowieka, ale także ze strony studentów, którzy nie chcieli uprawiać sportu w butach szytych przez ludzi pracujących

w złych warunkach, oraz rodziców, którzy nie chcieli, by ich dzieci bawiły się piłkami sztytymi przez inne dzieci w biednych krajach. Zrodziło to ideę naklejek „no sweat” na produkcie gwarantujących, iż był on wytworzony w odpowiednich warunkach. Innym skrajnym, choć na szczęście już starym przykładem, jest słynna kalkulacja kosztów związanych z przebudową silnika jednego z modeli samochodów GM wobec potencjalnych odszkodowań dla rodzin ofiar wypadków – na korzyść tego drugiego rozwiązania. Jak się okazało, wysokość odszkodowań zasądzonych na rzecz rodzin ofiar wypadków przekroczyła szacunki przedsiębiorstwa i zmusiła koncern do zmiany polityki. Chodziło o przebudowę miejsca zbiornika z paliwem, gdyż pierwotna jego lokalizacja skutkowałą pożarem w razie wypadku (Bakan 2006). W efekcie przytoczonych przypadków badacze coraz częściej podkreślają, iż mimo braku bezpośrednich zależności między realizacją CSR a wynikami finansowymi, długofalowe korzyści zdecydowanie przekładają się także na poprawę kondycji finansowej przedsiębiorstwa.

4. Praktyczne wymiary CSR

4.1. Obszary społecznej odpowiedzialności biznesu

Tematyka społecznej odpowiedzialności biznesu zdecydowanie jest zagadnieniem, które czekają kolejne analizy i opracowania teoretyczne. Jednakże zasadność poszczególnych postulatów, oczekiwania ze strony różnych grup interesariuszy, a także rosnąca presja ze strony przedsiębiorstw dążących do wykorzystywania kwestii CSR jako elementów budowania przewagi konkurencyjnej przyczyniły się do wzrostu zainteresowania i realizacji idei tej koncepcji przez firmy. Praktyka realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności często spotyka się z ostrymi ocenami podkreślającymi jej instrumentalne podejście i kierowanie się przez przedsiębiorstwa i ich menedżerów przede wszystkim korzyściami o charakterze zewnętrznym lub wewnętrznymi, a nie wiarą czy przekonaniem o potrzebie i słuszności założeń CSR (Clement-Jones 2004: 5–14).

Ze względu na stosunkowo szeroki zakres tematyczny koncepcji oraz różnorodność interesariuszy, których postulaty firmy społecznie odpowiedzialne powinny uwzględniać w swoim działaniu, w ramach koncepcji CSR wyróżnia się cztery główne obszary (Rok 2004). Pierwszy obszar to *stosunki pracy* obejmujące między innymi prawo do tworzenia związków zawodowych, zniesienie pracy przymusowej i pracy dla dzieci, likwidację dyskryminacji, zapewnianie bezpieczeństwa, informowanie o wynikach czy uczciwe negocjowanie umów zbiorowych. W drugim obszarze CSR znalazły się *działania dla ochrony środowiska* obejmujące dążenie do trwałego, zrównoważonego rozwoju, dbanie o zdrowie i bezpieczeństwo ludzi, bieżące monitorowanie wpływu na środowisko, przeciwdziałanie zagrożeniom, ekologizację procesów produkcji czy promowanie świadomości ekologicznej wśród klientów.

Obszar trzeci obejmuje *zwalczanie korupcji* i dotyczy eliminacji łapówek, przejrzystości działania czy odpowiednich wynagrodzeń dla pośredników. Do czwartego obszaru zaś zaliczono *ochronę konsumenta* odnoszącą się do zgodności dóbr i usług z normami, jasnych i dokładnych informacjach o produkcie, uczciwych praktykach reklamowych czy respektowaniu prywatności. Warto zaznaczyć, iż część postulatów realizowanych w ramach CSR jest wynikiem działalności regulacyjnej na szczeblu międzynarodowym, w ramach działalności ONZ czy WTO, lub regionalnym (ochrona środowiska w UE) lub krajowym, a część została wymuszona w wyniku działalności agencji pozarządowych (ochrona pracowników na świecie). Trzecią opcją włączenia postulatów interesariuszy do strategii przedsiębiorstw są działania samoregulacyjne podejmowane przez podmioty biznesowe lub w wyniku dialogu korporacji ze społecznościami lokalnymi.

Analizując praktyczne wymiary CSR, można wskazać na następujące jej obszary. Przede wszystkim przedsiębiorstwa odpowiedzialne za pomocą odpowiedniej komórki czy działu dążą do integracji działań CSR z ogólną strategią. Praktyka CSR wymaga znacznej przejrzystości i tworzenia raportów informujących szeroko rozumianych interesariuszy o działaniach podejmowanych przez przedsiębiorstwo. Ponadto realizacja niektórych programów odbywa się poprzez wyspecjalizowaną fundację działającą przy przedsiębiorstwie. Fundacje takie prowadzą wiele działań o charakterze edukacyjnym (edukacja o HIV/AIDS L'Oreal), organizując pomoc materialną, wsparcie dla wybranych instytucji (naukowych, kulturalnych) lub włączają się w proces rozwiązywania wybranych problemów społecznych na szczeblu lokalnym (np. zakłady Ben & Jerry w rejonach o dużym bezrobociu, wsparcie lokalnych społeczności przez koncerny paliwowe w Azji Środkowej). Społecznie odpowiedzialne firmy zazwyczaj wprowadzają także zmiany lub większą kodyfikację zachowań, budując określone standardy branżowe i formułując kod etyczny. W większości przedsiębiorstw spotyka się także włączanie pracowników w poszczególne programy (wolontariat pracowniczy) i akcje (np. świąteczne).

Należy jednocześnie pamiętać, iż społeczna odpowiedzialność biznesu nie jest tożsama z działaniami charytatywnych czy sponsoringiem. Ideą CSR jest zaangażowanie korporacji w rozwiązywanie pewnych problemów społecznych lub ograniczanie negatywnego wpływu na społeczeństwo poprzez swoje działania.

4.2. Realizacja społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce

W Polsce inicjatywa społecznej odpowiedzialności biznesu powoli jest włączana jako element strategii biznesowej w wielu firmach (Gasparski 2005: 167–182). Pojawia się przekonanie, iż firma stanowi element całej gospodarki, społeczeństwa i ekosystemu oraz iż jej sukces jest uzależniony od uwzględniania całego spektrum kwestii i postulatów, gdyż firma „bazuje

na tradycji przedsiębiorczości, dorobku intelektualnym wielu generacji potencjale konsumenckim, kapitale społecznym i intelektualnym, czerpie z zasobów środowiska” (*Odpowiedzialność społeczna przynosi konkretne efekty biznesowe* 2010). Zarówno spółki, jak i regulatorzy odnotowują fakt, iż CSR przyczynia się także do budowy ładu społecznego i gospodarczego, buduje zaufanie w społeczeństwie, sprzyja lepszemu wykształceniu pracowników². Choć poziom wiedzy dotyczącej CSR zarówno wśród przedsiębiorców, menedżerów, jak i klientów wciąż nie jest wysoki, a niektóre polskie przedsiębiorstwa wciąż rozumieją CSR jedynie jako sponsorowanie konkretnej drużyny sportowej, należy podkreślić rosnącą świadomość i zrozumienie dla miejsca i roli społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwie.

W przypadku mniejszych firm wielu przedsiębiorców realizuje te inicjatywy dość instynktownie, bez znacznej obudowy organizacyjno-proceduralnej. W przypadku większych przedsiębiorstw, a szczególnie spółek giełdowych, działania społecznej odpowiedzialności biznesu są zdecydowanie bardziej sformalizowane, stają się elementem strategii biznesowej i wykorzystywane są także jako część polityki marketingowej i budowania wiarygodności. Warto jednak mieć na uwadze, że duże przedsiębiorstwa i spółki giełdowe pełnią też ważną funkcję, popularyzując samo zagadnienie CSR i budując standardy dialogu społecznego, polityki informacyjnej i raportowania, a także wolontariatu pracowniczego. Ponadto zwracają uwagę na kwestie „zarządzania różnorodnością”, polegające na zatrudnianiu osób różnej płci, orientacji, rasy, wyznania, a także niepełnosprawnych czy starszych (np. 50+).

Analizując praktyczne działania polskich spółek z zakresu CSR, należy wyróżnić następujące ich wymiary: działania na poziomie makro i działania na poziomie mikro. Na poziomie makro bardzo wartościową inicjatywą jest utworzone Forum Odpowiedzialnego Biznesu³, którego celem jest upowszechnianie idei odpowiedzialnego biznesu jako standardu obowiązującego w Polsce. Działanie to ma prowadzić do zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw, zadowolenia społecznego i poprawy stanu środowiska. Oprócz wielu programów edukacyjnych i informacyjnych Forum Odpowiedzialnego Biznesu przygotowuje od 2002 r. także doroczny raport podsumowujący zaangażowanie firm w realizację zasad odpowiedzialnego biznesu oraz przegląd innych inicjatyw związanych z CSR. Jednocześnie analizowane w raporcie firmy badane są pod kątem standardów w odniesieniu do kwestii tworzonego miejsca pracy, działania na rynku, działalności społecznej oraz polityki wobec środowiska naturalnego⁴.

Drugą inicjatywą jest stworzony w 2009 r. przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie Indeks RESPECT⁵, mający na celu promowanie standardów odpowiedzialnego zarządzania. Jak bowiem zaznaczyli sami inicjatorzy indeksu, „Rosnąca świadomość firm w zakresie przejrzystości i uczciwości działań, a także ich długoterminowego wpływu na otoczenie przekłada się nie tylko na korzyści wizerunkowe ale coraz częściej i finan-

sowe. Dziś prowadzenie działalności gospodarczej w sposób odpowiedzialny to już standard. Zmiany w zarządzaniu wymuszane są oczywiście również przepisami prawa nakładającymi coraz większą odpowiedzialność na instytucje nadzorcze”. Badanie prowadzone przy współpracy Miesięcznika Forbes, GPW oraz Kulczyk Investments wyłoniło skład ratingu przedsiębiorstw odpowiedzialnych społecznie, obejmujący w sumie obejmujący 16 spółek giełdowych (KGHM Polska Miedź, PKN Orlen, Telekomunikacja Polska, PGNiG, ING Bank Śląski, Citi Handlowy, Grupa Lotos, Mondi Świecie, Elektrobudowa, Ciech, Bank BPH, Apator, Zakłady Azotowe w Tarnowie-Mościcach, Barlinek, Grupa Żywiec, Zakłady Magnezytowe „Ropczyce”). Cały proces był monitorowany przez audytora badania, firmę Deloitte. Przeprowadzone badanie zastało oparte na podejściu tzw. *Triple Bottom Line*, zgodnie z którym działalności przedsiębiorstwa jest analizowana pod kątem trzech aspektów: ekonomicznego, społecznego oraz ekologicznego. W badaniu analizowano elementy szeroko rozumianego zarządzania, uwzględniając także kwestie ładu korporacyjnego i relacji z inwestorami. Warto jednocześnie zaznaczyć, iż kryteria oceny i pytania ankiety przygotowano na podstawie międzynarodowego, uznanego i rozpowszechnionego standardu *Global Reporting Initiative*⁶ (GRI) dostosowanego do polskiej specyfiki. Choć obecnie indeks nie jest obszerny, wyniki uzyskane przez spółki ocenione o jedną kategorię niżej napawają optymizmem – aż 27 spółek otrzymało ocenę BBB, co wskazuje na duży potencjał rozwoju indeksu.

Analizując inicjatywy CSR na poziomie makro, warto także wspomnieć wiele mniejszych programów czy działań portali o tematyce CSR i praktycznej realizacji tej koncepcji w Polsce⁷. Ich celem jest szeroko rozumiana edukacja i popularyzacja tematyki społecznej odpowiedzialności biznesu poprzez organizowanie konferencji, seminariów, prowadzenie analiz czy upowszechnianie badań. Dają one także szanse na aktywizację i wzrost świadomości określonych grup czy podniesienie standardów CSR przez polskie przedsiębiorstwa. Na przykład działająca w Polsce platforma ONZ Global Compact zapewnia możliwość wymiany doświadczeń i zaangażowania w problematykę zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu. W platformie tej uczestniczy łącznie ponad 7700 instytucji i firm z ponad 130 krajów świata w ramach 60 sieci narodowych w rozwiniętych i wschodzących gospodarkach na świecie. Popularyzacji tematyki CSR sprzyjają też coraz liczniejsze publikacje i dodatki oferowane przez prasę⁸.

Na poziomie mikro polskie przedsiębiorstwa wykazują znaczną aktywność w realizacji koncepcji CSR⁹. Analiza działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu na próbie spółek giełdowych także dostarcza ciekawych obserwacji (Aluchna 2010). Okazuje się bowiem, iż duże spółki notowane na GPW są zainteresowane realizacją koncepcji CSR i chętnie prowadzą wiele działań o charakterze społecznej odpowiedzialności. Spółki posiadają

oddzielne strony internetowe poświęcone działalności CSR, integrują działania CSR w swoich strategiach biznesowych i często publikują dość szczegółowe raporty (Warsza 2009: F8). Ponadto wiele przedsiębiorstw utworzyło specjalne fundacje zajmujące się określonymi działaniami społecznymi i pomocą wybranym grupom społecznym (np. Fundacja ING, Fundacja Kronenberga przy Citi Handlowy, fundacja im. I. Łukaszewicza przy PGNiG, fundacja Orange przy TPSA czy fundacja im. dr. M. Kantona przy Banku Pekao). Warto także zaznaczyć, iż spółki chętnie angażują się w wiele różnych i bardzo ważnych działań, które obejmującą następujące obszary (Aluchna 2010; Kuraszko i Augustyniak 2009):

- działania charytatywne, jak pomoc osobom z różnymi schorzeniami, pomoc dzieciom, pomoc osobom ubogim (np. Henkel, TPSA, PKN Orlen, Kompania Piwowarska),
- akcje edukacyjne (np. program „Świadoma energia” – RWE, programy edukacji finansowej i ekonomicznej – BZWBK, kampania przeciw rakowi piersi – Avon),
- programy wspierania kultury i pielęgnowania dziedzictwa narodowego (PKN Orlen, Citi Handlowy, PGNiG),
- programy wspierania rozwoju nauki w określonych dziedzinach (np. stypendia promujące kobiety w nauce – L’Oreal, dostarczanie narzędzi oceny poziomu innowacyjności – BRE Bank),
- uczestnictwo korporacji w inicjatywach studenckich (Unilever, Eureka),
- aktywne wykorzystywanie zasobów do rozwiązywania określonych problemów społecznych („Telefon do Mamy” czy „Internet dla szkół” – TP SA),
- wspieranie wzrostu świadomości ekologicznej (np. Henkel) i realizacja inwestycji proekologicznych (np. proekologiczne technologie – Grupa Lotos, PKN Orlen czy Carlsberg, sadzenie drzew – Barlinek),
- programy wolontariatu pracowniczego, których celem jest aktywizacja pracowników i rozwój postawy osób zaangażowanych społecznie (np. wolontariaty pracownicze – Citi Handlowy, ING, PKN Orlen, Provident Polska, Procter & Gamble).

Podsumowując proces zmian oraz dynamikę systemu społeczno-ekonomicznego w Polsce, można postawić odważną tezę, iż społeczna odpowiedzialność biznesu ma szansę nie tylko odegrać szczególną rolę w gospodarce, ale także przyczynić się do pozytywnych zmian społecznych. Badacze obserwują bowiem pewne problemy w obszarze kapitału społecznego, zaufania wobec instytucji i innych uczestników rynku. Jednocześnie rozwój gospodarki rynkowej przyczynił się do popularności postaw indywidualistycznych, ograniczając znaczenie działania zespołowego. W efekcie pod względem wskaźników badających poziom zaufania do organów państwa i członków społeczeństwa, działaniach w organizacjach charytatywnych czy inicjatywach wolontariatu, jak również udziału w życiu społecznym nasz kraj wypada bardzo słabo, szczególnie w porównaniu z krajami Unii Europejskiej.

Na przykład jedynie 10% Polaków deklaruje zaufanie wobec innych członków społeczeństwa, podczas gdy wskaźnik ten dla Niemiec wynosi 20%, dla Wielkiej Brytanii 35%, a dla Danii aż 67%. Ponadto wskaźnik osób biorących udział w życiu społecznym poprzez działalność w organizacji pożytku społecznego spadł z 31% w 1989 r. do jedynie 13% w 2008 r. Statystyczny Polak działa w 0,3% organizacji społecznej, podczas gdy dla statystycznego Niemca wskaźnik ten wynosi 1,6, a dla statystycznego Szweda 2,6 (Czubkowska i Klinger 2009). Wskaźniki znacznie wyższe niż w Polsce notuje się nawet w Stanach Zjednoczonych.

W efekcie ekonomiści podkreślają, iż słabości kapitału społecznego mogą mieć w dłuższym okresie bardzo negatywny wpływ na poziom konkurencyjności polskiej gospodarki oraz wyniki spółek. Do rozwiązania tego problemu mogą się przyczynić społecznie odpowiedzialne przedsiębiorstwa oraz regulacje sprzyjające rozwojowi organizacji pozarządowych (duża jest tu rola przepisów o przekazaniu 1% podatku – Matuszewska 2009: B1–B3). Polskie przedsiębiorstwa chętnie angażują się w różne projekty CSR, przyczyniając się do budowy ratingów i indeksów firm społecznie odpowiedzialnych, udzielają pomocy charytatywnej, są aktywne w programach edukacyjnych, informacyjnych i ochrony środowiska. Działają za pomocą zarówno wyspecjalizowanych fundacji, jak i wolontariatu pracowniczego.

5. Podsumowanie

Realizacja koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu jest tematem zarówno kontrowersyjnym, jak i niezwykle ciekawym, gdyż w praktycznych programach przedsiębiorstwa mają za zadanie jednocześnie wdrażać w czyn postulaty akcjonariuszy, jak i starać się rozwiązywać poważne problemy społeczne, środowiskowe czy ekonomiczne. Charakterystyka współczesnych problemów wskazuje na ogromne zagrożenia ze strony degradacji środowiska naturalnego, wyzwania społeczne związane z nierównomiernym podziałem bogactwa i trudnościami w zapewnieniu podstawowych warunków do życia prawie połowie ludzkości, a także presją coraz bardziej świadomych interesariuszy. W efekcie, w warunkach kryzysu państwa i wycofywania się rządów z coraz to większych obszarów życia gospodarczego i społecznego, to na korporacjach spoczywa odpowiedzialność za własne działania i rozwiązywanie wielu problemów. Analiza praktycznych wymiarów realizacji działań CSR polskich przedsiębiorstw wskazuje, iż są one bardzo aktywne zarówno na poziomie makro, jak i mikro. Działania te mają szansę nie tylko rozwiązać konkretne problemy, ale także przyczynić się do pozytywnych zmian społecznych, w tym zwłaszcza zwiększyć poziom zaufania i współpracy w społeczeństwie oraz odbudować kapitał społeczny niezbędny dla dalszego rozwoju naszego kraju (Boni 2009: F4).

Informacje o autorce

Dr Maria Aluchna – Katedra Teorii Zarządzania, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie. E-mail: maria.aluchna@sgh.waw.pl.

Przypisy

- ¹ Zgodnie ze słynną sentencją Milтона Friedmana „business of business is business”.
- ² Por. rozmowę z P. Pawłowskim, prezesem Stowarzyszenia Przyjaciół Integracji: Odpowiedzialny biznes to nie tylko sponsoring. *Gazeta Prawna*, 17.12.2009, s. D7.
- ³ <http://www.fob.org.pl/>, http://www.fob.org.pl/raport-odpowiedzialny-biznes-w-polsce--d-253_2326.htm
- ⁴ http://www.fob.org.pl/raport-odpowiedzialny-biznes-w-polsce--d-253_2326.htm
- ⁵ <http://www.respectindex.pl>
- ⁶ www.globalreporting.org
- ⁷ <http://www.csrinfo.org/>, <http://www.centrumcsr.pl/>, <http://www.globalcompact.org.pl>
- ⁸ Por. Niezależny Dodatek Tematyczny. *Gazeta Prawna*, 14.12.2009 – informacja z portalu <http://www.odpowiedzialny-biznes.pl>.
- ⁹ Por. Biznes odpowiedzialny społecznie, Dodatek Specjalny. *Puls Biznesu*, 16.10.2009; Kompendium CSR, Niezależny Dodatek Tematyczny. *Gazeta Prawna*, 14.12.2009; informacje na portalu <http://www.odpowiedzialny-biznes.pl>; Biznes odpowiedzialny społecznie. Dodatek Specjalny. *Puls Biznesu*, 16.10.2009.

Bibliografia

- Abreu, R. i F. Carreira. 2007. The relevance of corporate social responsibility to firm value, w: Crowther, D. i M.M. Zain (red.), *New Perspectives on Corporate Social Responsibility*, s. 51–76, Shah Alam: MARA University Press.
- Aluchna, M. 2010. Corporate social responsibility of top 10: Examples from Warsaw Stock Exchange. *Social Responsibility Journal*, w druku.
- Bakan, J. 2006. *Korporacja. Patologiczna pogoń za zyskiem i władzą*, Wydawnictwo Lep-szy Świat.
- Bartman, K. 2009. Jakie korzyści daje pracodawcom prowadzenie społecznie odpowiedzialnego biznesu. *Gazeta Prawna*, 17.12.2009, s. D6.
- Boni, M. 2009. Społeczna odpowiedzialność biznesu w budowaniu kapitału społecznego, Kompendium CSR. Niezależny Dodatek Tematyczny. *Gazeta Prawna*, 14.12.2009, s. F4.
- Clement-Jones, T. 2004. Corporate social responsibility – bottom-line issue or public relation exercise, w: Hancock, J. (red.) *Investing in corporate social responsibility*, London: British Library Cataloguing in Publication Data.
- Crowther, D. i R. Jatana. 2005. Is CSR profitable?, w: Crowther, D. i R. Jatana (red.) *Representations of social responsibility*, vol. I, ICAFI University Press.
- Czubkowska, S. i K. Klinger. 2009. Nikt w Europie nie jest aż tak nieufny i egoistyczny jak Polacy. *Rzeczpospolita*, 21.10.2009.
- Freeman, R.E. 2005. A stakeholder theory of the modern corporation, w: Allhof, F. i A. Vaidya (red.) *Business ethics*, vol. 1, SAGE Publication.
- Friedman, M. 2005. The social responsibility of business is to increase its profits, w: Allhof, F. i A. Vaidya (red.) *Business ethics*, vol. 1, SAGE Publication.

- Gasparski, W. 2005. Business Expectations Beyond Profit, w: Habisch, A. (red.) *Corporate social responsibility across Europe: with 7 figures and 18 tables*, s. 167–182, Berlin: Springer.
- Guza, Ł. 2009. Dzięki projektom społecznym firmy zyskują większą wiarygodność. *Gazeta Prawna*, 17.12.2009, s. D7.
- Hollender, J. i S. Fenichell. 2004. *What matters most: business, social responsibility and the end of the era of greed*, London: Random House Business Books.
- James, H. i F. Rassekh. 2005. Smith and Friedman on the pursuit of self interest and profit, w: Allhof, F. i A. Vaidya (red.) *Business ethics*, vol. 1, SAGE Publication.
- Kuraszko, I. i Sz. Augustyniak. 2009. *15 polskich przykładów społecznej odpowiedzialności biznesu*, Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Rozwoju.
- Matyszewska, E. 2009. 100 mln zł więcej niż przed rokiem z 1 proc. podatku. *Gazeta Prawna*, 27.10.2009, s. B1–B3.
- Muller, A. i R. Kräussl. 2006. *Do markets love misery? Stock prices and corporate disaster response*, referat na 2nd Corporate Social Responsibility Conference, Humboldt Universität.
- Odpowiedzialność społeczna przynosi konkretne efekty biznesowe. Debata. *Gazeta Prawna*, 11.01.2010, s. F2–F3.
- Odpowiedzialny biznes to nie tylko sponsoring, rozmowa z P. Pawłowskim, prezesem Stowarzyszenia Przyjaciół Integracji. *Gazeta Prawna*, 17.12.2009, s. D7.
- Oulton, W. i J. Hancock. 2004. Measuring corporate social responsibility, w: Hancock, J. (red.) *Investing in corporate social responsibility*, London: British Library Cataloguing in Publication Data.
- Rok, B. 2004. *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Warszawa: Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce. Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- Smith, 2005. Arguments for and against corporate social responsibility, w: Allhof, F. i A. Vaidya (red.) *Business ethics*, s. 247–252, SAGE Publication.
- Warsza, P. 2009. Najlepsze praktyki. Niezależny Dodatek Tematyczny. *Gazeta Prawna*, 14.12.2009, s. F8.