

Korzyści z wdrożenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (z uwzględnieniem koncepcji interesariuszy)

Marta Sznajder

Politechnika Białostocka, e-mail: m.sznajder@pb.edu.pl

DOI: 10.12846/j.em.2013.02.12

Streszczenie

W artykule przedstawiono krótką historię i wybrane definicje społecznej odpowiedzialności biznesu. Ponadto zwrócono uwagę na koncepcję interesariuszy i jej znaczenie we wdrażaniu koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Wskazano również, jak korzystne jest dla przedsiębiorstwa podejmowanie działań społecznie odpowiedzialnych. Korzyści z realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu podzielono na zewnętrzne i wewnętrzne, finansowe i niefinansowe. Potencjalne profity i relacje między społecznie odpowiedzialnymi działaniami i ich skutkami zaprezentowano przy zastosowaniu macierzy stworzonej przez *SustainAbility and International Finance Corporation*.

Słowa kluczowe

społeczna odpowiedzialność biznesu, koncepcja interesariuszy, korzyści z wdrożenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu

Wstęp¹

Współcześnie przedsiębiorstwa coraz większą uwagę zwracają nie tylko na osiągnięcie zysków i rozwój, ale również na budowanie trwałej relacji z otoczeniem, w którym funkcjonują. Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR) to podejście, które pozwala na pozyskiwanie

¹ Zagadnienia poruszane w niniejszym opracowaniu dotyczyć będą społecznej odpowiedzialności biznesu w odniesieniu do przedsiębiorstw. Warto jednak podkreślić, że koncepcja ta z powodzeniem może być implementowana w działalność różnego rodzaju organizacji, instytucji.

pożądanych zachowań ze strony otoczenia, które z kolei generują zyski nie tylko w wymiarze finansowym. Bez wątplenia są to działania nastawione na osiąganie profitów w długim okresie. Każda organizacja działa w jakimś otoczeniu, w którym dochodzi do relacji pomiędzy nią a poszczególnymi ogniwami tego otoczenia. Idea społecznej odpowiedzialności biznesu wpływa nie tylko na powiązania pomiędzy poszczególnymi uczestnikami rynku, ale również na wizerunek podmiotu gospodarczego, jak również prowadzi do rozwiązywania problemów społecznych.

Główną przesłanką koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu jest przekonanie, iż wszystkie działania podmiotów powinny przyczyniać się do wzrostu swojej wartości poprzez współtworzenie wartości wspólnej. Społeczna odpowiedzialność biznesu może być czymś więcej niż narażaniem się na dodatkowe koszty, obowiązkiem czy dobrym uczynkiem – może być źródłem szans, innowacji i przewagi konkurencyjnej (Porter i Kramer, 2006). Przedsiębiorstwo ma zatem możliwość wniesienia swojego wkładu na rzecz szeroko rozumianego rozwoju społecznego, przez co uzyskując szeroko rozumiane korzyści.

1. Ujęcie teoretyczne

Społeczna odpowiedzialność biznesu znajduje swoje podłoże na gruncie etyki biznesu. W 1889 roku w książce *Ewangelia bogactwa* A. Carnegie sformułował dwa główne postulaty obrazujące społeczną odpowiedzialność – pierwszy – dobroczynność, nakazującą bogatym wspomaganie biednych, drugi – powierniczość, nakazującą traktowanie bogatych, jako zarządzających dobrem w imieniu innych ludzi i dysponujących swoim bogactwem w sposób akceptowany przez społeczeństwo (Ryan i Sójka, 1997). Po raz pierwszy sformułowania „społeczna odpowiedzialność” w 1953 roku użył H. R. Bowen w swojej książce *Social Responsibility of Businessman*. Pokreślił on, że przedsiębiorcy mają obowiązek orientować się na oczekiwaniach, celach i wartości społeczeństwa (Bowen, 1953).

Wielowymiarowość i ewolucja pojęcia społecznej odpowiedzialności utrudniają wskazanie jego jednoznacznej definicji. Na przestrzeni lat, wraz ze zmieniającym się otoczeniem i przemianami gospodarczymi, społeczna odpowiedzialność biznesu nabierała większej głębi i znaczenia. Na początku niesłusznie kojarzona była z działaniami filantropijnymi. Z biegiem czasu osadzona została na gruncie odpowiedzialności dla wspólnego dobra, a przede wszystkim na dobrowolności w stosowaniu.

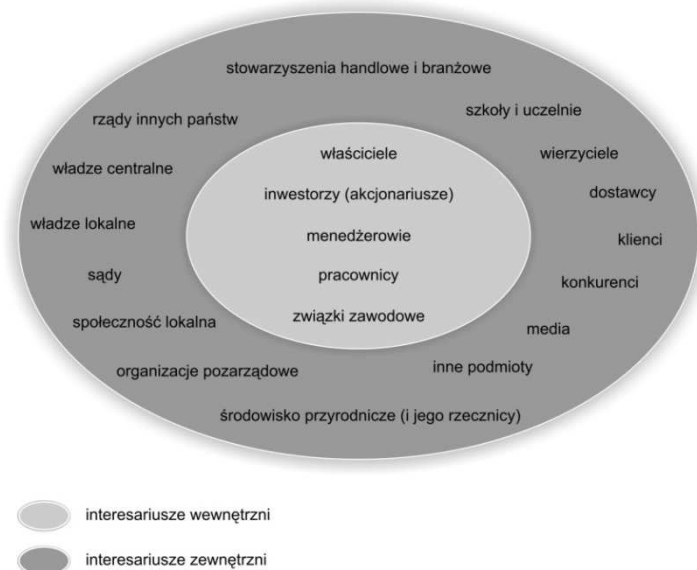
Współcześnie najczęściej stosuje się definicję społecznej odpowiedzialności biznesu zawartą w Międzynarodowej Normie ISO 26000 Guidance on Social Re-

sponsibility (ogłoszonej 1 listopada 2010 roku) 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 (ISO 26000, 2013). Z kolei Światowa Rada Biznesu do spraw Zrównoważonego Rozwoju społeczną odpowiedzialność biznesu definiuje 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 społeczną odpowiedzialność biznesu obrazuje jako przede wszystkim 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). Praktycznie każda z definicji opiera się na relacjach, jakie zachodzą pomiędzy przedsiębiorstwem a jego otoczeniem (interesariuszami). Przedsiębiorstwo nie może realizować koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu bez znajomości swojego otoczenia, bez posiadania wiedzy na temat poszczególnych interesariuszy, jak również w zakresie ich oczekiwań i potrzeb.

2. Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu a koncepcja interesariuszy

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu jest bezpośrednio związana z koncepcją interesariuszy, którą w 1984 roku zaprezentował R. E. Freeman w publikacji zatytułowanej *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Według definicji R. E. Freemana interesariusze (*stakeholders*) to każda dająca się określić grupa lub jednostka (instytucja, ale także środowisko przyrodnicze), która może wpływać lub jest pod wpływem działania przedsiębiorstwa (organizacji) za pośrednictwem jego strategii, produktów, usług, procesów wytwórczych, systemów zarządzania i procedur. Interesariuszy podzielić można na wewnętrznych i zewnętrznych. Interesariuszami wewnętrznymi przedsiębiorstwa są: właściciele, inwestorzy (akcjonariusze), menedżerowie, pracownicy, związki zawodowe,

a interesariuszami zewnętrznymi – klienci, dostawcy, konkurenci, wierzyciele, władze lokalne i centralne, rządy innych państw, organizacje pozarządowe, społeczność lokalna, tzw. niemy interesariusz – środowisko przyrodnicze (i jego rzecznicy), stowarzyszenia handlowe i branżowe, media, sądy, szkoły i uczelnie oraz inne podmioty z szeroko rozumianego otoczenia firmy (Jastrzębska, 2011).

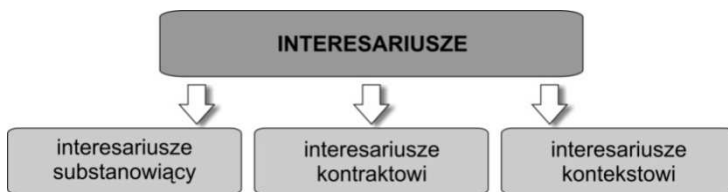


Rys. 1. Interesariusze wewnętrzni i zewnętrzni

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Jastrzębska, 2011).

Podział interesariuszy na wewnętrznych i zewnętrznych odzwierciedla klasyczne ujęcie otoczenia przedsiębiorstwa. Wszystkie zasoby będące i stanowiące przedsiębiorstwo to jego otoczenie wewnętrzne natomiast wszystkie elementy mające wpływ i oddziałujące na przedsiębiorstwo niebędące jednocześnie jego wewnętrzną strukturą to otoczenie zewnętrzne. To najprostszy z występujących w literaturze podziałów interesariuszy umożliwiający wstępną identyfikację środowiska interesariuszy oraz ich położenie względem przedsiębiorstwa.

Bardziej rozbudowanym podziałem interesariuszy jest podział uwzględniający charakter relacji pomiędzy przedsiębiorstwem a interesariuszami (rys. 2).



Rys. 2. Podział interesariuszy ze względu na charakter zachodzących relacji

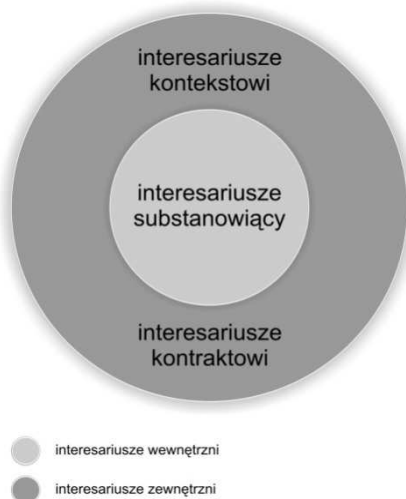
Źródło: opracowanie własne na podstawie (Paliwoda-Matiolańska, 2009).

Zgodnie z tym podziałem można wyróżnić (Paliwoda-Matiolańska, 2009):

- interesariuszy substanowiacych – którzy dzięki nakładom swojej pracy, kompetencjom i umiejętnościom, wiedzy współtworzą przedsiębiorstwo; są to ci wszyscy interesariusze, którzy mieszczą się w ramach przedsiębiorstwa;
- interesariuszy kontraktowych – którzy wywodzą się bezpośrednio z działalności przedsiębiorstwa; ich związek z przedsiębiorstwem ma charakter formalnego kontraktu;
- interesariuszy kontekstowych – którzy pełnią niejako funkcję fundamentalną w osiąganiu przez przedsiębiorstwo dobrego imienia i akceptacji dla swojej działalności, bronią wspólnych dóbr i reprezentują troskę o wspólne dobra (np. środowisko, pokój, bezpieczeństwo, wolność, sprawiedliwość).

Podział interesariuszy ze względu na charakter zachodzących relacji tylko z pozoru wydaje się być podziałem prostym. Uwzględnia on jednak aspekt więzi poszczególnych grup interesariuszy z przedsiębiorstwem, jak również ukazuje „bliskość” interesariuszy w odniesieniu do przedsiębiorstwa. Podział ten umożliwia również analizę możliwości wpływania poszczególnych grup interesariuszy na podejmowane przez przedsiębiorstwo działania jak również z jaką siłą przedsiębiorstwo oddziałuje na interesariuszy. Ponadto wskazuje on na to jakimi sposobami i narzędziami regulowane są relacje pomiędzy interesariuszami a przedsiębiorstwem.

Zestawiając oba zaprezentowane podziały interesariuszy przedsiębiorstwa wskazać można, że interesariuszami wewnętrznymi są interesariusze substanowiaczy, a interesariuszami zewnętrznymi są interesariusze kontraktowi i interesariusze kontekstowi (rys. 3).



Rys. 3. Zestawienie podziałów interesariuszy

Źródło: opracowanie własne.

Siła wzajemnych oddziaływań poszczególnych grup interesariuszy i przedsiębiorstwa nie jest jednak całkowicie uzależniona od umiejscowienia interesariuszy w otoczeniu przedsiębiorstwa (wewnętrznym, zewnętrznym). Determinantą podejmowanych przez przedsiębiorstwo działań na rzecz interesów poszczególnych grup interesariuszy jest przyjęta polityka przedsiębiorstwa, która z kolei jest wynikiem założonych celów i sposobów ich realizacji. Nie zawsze celem nadrzędnym będzie realizowanie oczekiwań interesariuszy wewnętrznych. Nierzadko przedsiębiorstwa „zmuszone są” do podejmowania działań mających na celu spełnianie oczekiwań interesariuszy zewnętrznych, ponieważ w niektórych aspektach działalności przedsiębiorstwa to właśnie interesariusze zewnętrzni są kluczowym elementem jego funkcjonowania (np. dostawcy). Niewątpliwie determinantą siły oddziaływania interesariuszy na przedsiębiorstwo jest stopień uzależnienia od zasobów, którymi interesariusze dysponują. Czasami dochodzić może do konfliktów interesów poszczególnych grup. Interesem pracowników przedsiębiorstwa (interesariusze wewnętrzni) wcale nie musi być pozyskanie certyfikatu jakości, jednak z punktu widzenia klientów (interesariusze zewnętrzni) może to być działanie oczekiwane, zwiększające zaufanie i lojalność.

Koncepcja interesariuszy jest więc nierozdzielnie związana z koncepcją społecznej odpowiedzialności biznesu. Relacje zachodzące w otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym przedsiębiorstwa i siły oddziaływania poszczególnych grup intere-

sariuszy mają bezpośredni wpływ na podejmowane przez przedsiębiorstwo decyzje.

Zestawiając koncepcję interesariuszy przedsiębiorstwa i koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu warto zwrócić uwagę na potrzebę i konieczność posiadania wiedzy na temat otoczenia (wewnętrznego i zewnętrznego) przedsiębiorstwa. Bez gruntownego przygotowania i dokonania analizy otoczenia w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo nie ma możliwości na skuteczne i efektywne wdrożenie koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu. To nie przedsiębiorstwo wyznacza kierunek swojej społecznie odpowiedzialnej strategii, ale potrzeby poszczególnych grup interesariuszy wyznaczają obszar, w którym działania społecznie odpowiedzialne są oczekiwane. Działania przedsiębiorstwa w ramach koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu powinny być skierowane do konkretnych interesariuszy i jednocześnie powinny być odpowiedzią na ich potrzeby i oczekiwania. W przeciwnym wypadku nie będą prowadziły do pozyskania jakichkolwiek korzyści, zarówno dla przedsiębiorstwa jak i dla jego otoczenia. Umiejętność wyodrębnienia poszczególnych grup interesariuszy, wskazania ich siły oddziaływania na przedsiębiorstwo oraz identyfikacja ich potrzeb wydaje się być zatem kluczowym elementem w procesie formułowania zadań w ramach strategii społecznie odpowiedzialnego biznesu.

3. Analiza korzyści stosowania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu

Korzyści wynikające z prowadzenia społecznie odpowiedzialnego biznesu przyczynić się mogą nie tylko do poprawy wizerunku przedsiębiorstwa, ale również mogą być doskonałym fundamentem do redukcji kosztów, wdrażania innowacji jak również w znaczącym stopniu oddziaływać na całe otoczenie (np. w kwestii dbałości o środowisko przyrodnicze). Skutecznie i rozsądnie wdrażana koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu w długim okresie czasu warunkować będzie również pozycję konkurencyjną podmiotu gospodarczego. Nie bez znaczenia pozostaje również satysfakcja płynąca ze świadomości prowadzenia działalności uwzględniającej oczekiwania otoczenia, zarówno tego wewnętrznego jak i zewnętrznego. Społeczna odpowiedzialność biznesu realizowana jest przez ludzi i dla ludzi, ale ma miejsce w procesie gospodarowania zasobami, w ramach konkretnej organizacji, najczęściej przedsiębiorstwa. Działania podejmowane w jej ramach mają charakter dobrowolny, są skierowane do konkretnych interesariuszy: pracowników, przedstawicieli otoczenia biznesu (klientów zewnętrznych, inwestorów,

kontrahentów) bądź makrootoczenia, a także szeroko rozumianego środowiska, np. troska o zachowanie zasobów naturalnych dla przyszłych pokoleń (Bartkowiak, 2011). Zatem niezmiernie ważnym elementem kształtowania polityki społecznie odpowiedzialnego biznesu jest koncepcja interesariuszy. Współcześnie o pozycji przedsiębiorstwa na rynku bardziej niż kiedykolwiek wcześniej decyduje dziś to, jak jest postrzegane przez swoich interesariuszy, a ich potrzeby i oczekiwania coraz częściej znajdują odzwierciedlenie w długofalowych strategiach rozwoju przedsiębiorstw. Uwzględniając koncepcję interesariuszy koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu może zatem oddziaływać dwojako. Z jednej strony na świadomość znaczenia, jakie mają dla przedsiębiorstwa pozytywne relacje z podmiotami działającymi w jego zewnętrznym i wewnętrznym otoczeniu, może stać się podstawą dla wywierania nacisków na korzystne dla tych grup rozwiązania. Z drugiej natomiast – umiejętne planowanie strategii działań społecznie odpowiedzialnych jest użytecznym narzędziem służącym uzyskaniu na to otoczenie realnego wpływu. Mamy zatem do czynienia z klasycznym przykładem sytuacji win-win, w której obie zainteresowane strony mogą uzyskać pożądane korzyści (Bieńkiewicz, 2008).

Korzyści płynących z wdrożenia koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu jest wiele. Należy jednak pamiętać o tym, że osiągnięcie profitów i ich skala uzależnione jest od rodzaju podjętego działania. Trudno jest oczekiwać w krótkim okresie znaczących korzyści finansowych i redukcji kosztów płynących na przykład z wdrożenia technologii przyjaznej środowisku przyrodniczemu. Najczęściej korzyści płynące z aktywności społecznie odpowiedzialnych zazwyczaj widoczne są w długim okresie czasu i są wynikiem działań społecznie odpowiedzialnych, które nie są podejmowane sporadycznie, ale są raczej przyjęciem przez przedsiębiorstwo pewnej filozofii postępowania. Nie można bowiem utożsamiać społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa z organizacją, która od czasu do czasu weźmie udział w charytatywnej zbiórce pieniędzy czy też raz do roku zwróci na siebie uwagę poprzez włączenie się do akcji „sprzątania świata”. Podkreślenia wymaga również fakt, że społecznie odpowiedzialny biznes nie powinien dotyczyć wybranych elementów strategii przedsiębiorstwa.

Zgodnie z podziałem na interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych oraz koncepcją społecznie odpowiedzialnego biznesu korzyści, jakie może uzyskać przedsiębiorstwo można podzielić na:

- korzyści wewnętrzne – osiągnięte na skutek działań podjętych na rzecz interesariuszy wewnętrznych (rys. 4);
- korzyści zewnętrzne – osiągnięte na skutek działań podjętych na rzecz interesariuszy zewnętrznych (rys. 5).



Rys. 4. Zestawienie korzyści wewnętrznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeglądu literatury.

Korzyści wewnętrzne wynikają bezpośrednio z działań podejmowanych na rzecz spełniania oczekiwań i potrzeb interesariuszy wewnętrznych przedsiębiorstwa (właścicieli, inwestorów–akcjonariuszy, menedżerów, pracowników, związków zawodowych). Aktywności podejmowane w otoczeniu wewnętrznym mogą być jednak widoczne również poza przedsiębiorstwem. Nie kształtują one jedynie relacji zachodzących w otoczeniu wewnętrznym. Nie da się bowiem traktować zupełnie oddzielnie otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego. Przedsiębiorstwo (w tym interesariusze wewnętrzni) nie jest osadzone w próżni, zatem działania podejmowane w otoczeniu wewnętrznym skutkują również w pewien sposób na otoczenie zewnętrzne (w tym interesariuszy zewnętrznych).

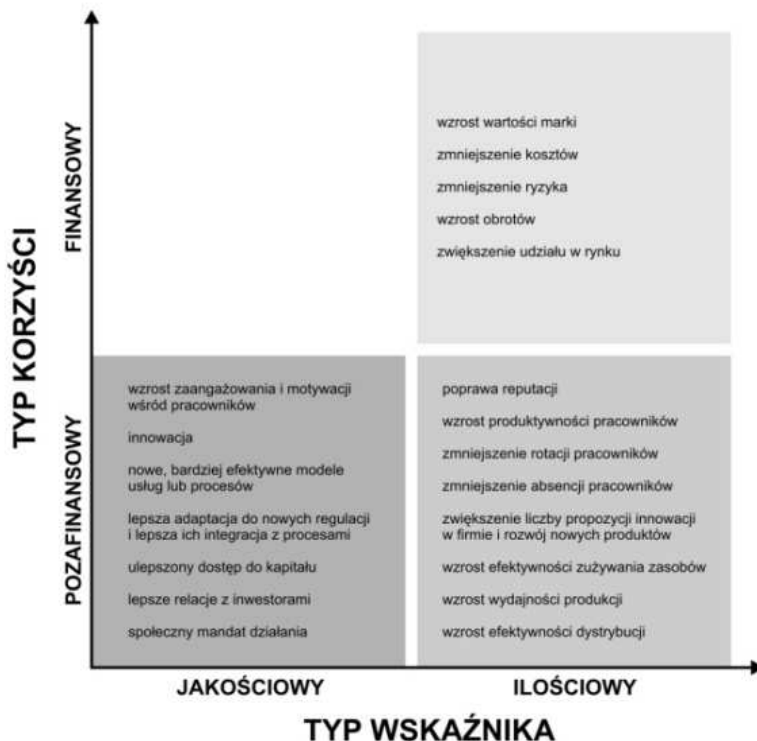


Rys. 5. Zestawienie korzyści zewnętrznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeglądu literatury.

Korzyści zewnętrzne z kolei wynikają z działań podejmowanych na rzecz spełniania oczekiwań i potrzeb interesariuszy zewnętrznych (stowarzyszenia handlowe i branżowe, szkoły i uczelnie, rządy innych państw, władze centralne, władze lokalne, sądy, społeczność lokalna, organizacje pozarządowe, środowisko przyrodnicze, wierzyciele, dostawcy, klienci, konkurenci, media, inne podmioty). Podobnie jak w przypadku aktywności w otoczeniu wewnętrznym, również działania podejmowane w stosunku do otoczenia zewnętrznego mogą przynosić skutki wśród interesariuszy wewnętrznych.

Innym podziałem korzyści płynących z wdrożenia koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu jest podział ze względu na charakter pozyskiwanych korzyści. Można wyróżnić korzyści finansowe i pozafinansowe. Korzyści finansowe to te wszystkie korzyści, które można wyrazić w przeliczeniu finansowym. Natomiast korzyści pozafinansowe to korzyści, które nie mają swojego odzwierciedlenia w jednostce pieniądza.



Rys. 6. Zestawienie korzyści finansowych i pozafinansowych

Źródło: (Anam i in., 2012).

Zgodnie z macierzą (rys. 6) wśród korzyści pozafinansowych można wyróżnić korzyści:

- jakościowe:
 - wzrost zaangażowania i motywacji wśród pracowników,
 - innowacja,
 - nowe, bardziej efektywne modele usług lub procesów,
 - lepsza adaptacja do nowych regulacji i lepsza ich integracja z procesami,
 - ulepszony dostęp do kapitału,
 - lepsze relacje z inwestorami,
 - społeczny mandat działania;
- ilościowe:

- poprawa reputacji,
- wzrost produktywności pracowników,
- zmniejszenie rotacji pracowników,
- zmniejszenie absencji pracowników,
- zwiększenie liczby propozycji innowacji w firmie i rozwój nowych produktów,
- wzrost efektywności zużywania zasobów,
- wzrost wydajności produkcji,
- wzrost efektywności dystrybucji.

Wśród korzyści finansowych wyróżnia się korzyści o charakterze ilościowym:

- wzrost wartości marki;
- zmniejszenie kosztów;
- zmniejszenie ryzyka;
- wzrost obrotów;
- zwiększenie udziału w rynku.

Podział korzyści społecznej odpowiedzialności biznesu na finansowe i pozafinansowe jest z pewnością bliższy przedsiębiorstwom, chociażby z uwagi na fakt, że jako podmioty gospodarcze, funkcjonują one w celu przynoszenia zysku finansowego. Na koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu należy jednak patrzeć w nieco odmienny sposób. Nie zawsze to, co przynosi wymierne korzyści finansowe jest działaniem pożądanym przez otoczenie. Społeczna odpowiedzialność biznesu jest raczej filozofią zachowania przedsiębiorstwa w stosunku do otoczenia, a nie strategią przynoszenia zysku finansowego. Z tego też powodu wskazywanie konkretnych profitów ilościowych w odniesieniu do społecznej odpowiedzialności biznesu jest dużym wyzwaniem. Nierzadko bardzo trudno jest wyrazić efekty działań społecznie odpowiedzialnych w przeliczeniu na pieniądze.

Innym, bardzo ciekawym ujęciem korzyści płynących z wdrożenia koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu jest macierz CSR stworzona przez *SustainAbility and International Finance Corporation* (IFC), (rys.7). Powstała ona w wyniku przeprowadzonego przez IFC badania opierającego się na opiniach ekspertów i doświadczeniach w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu, jak również na podstawie analizy 240 przypadków ze 176 przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa te były zróżnicowane nie tylko pod względem wielkości (od przedsiębiorstw małych po przedsiębiorstwa duże), ale również prowadziły działalność w różnych sektorach (od rolnictwa przez produkcję do przedsiębiorstw z branży informatycznej). Macierz obrazuje istnienie dowodów na osiągnięcie przez przedsiębiorstwo korzyści na skutek podejmowania działań w ramach społecznie odpowiedzialnego biznesu (Cowe, 2002).

		CZYNNIKI ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU						
		NADZÓR I ZAANGAŻOWANIE		OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO		ROZWÓJ SPOŁECZNO-EKONOMICZNY		
		ZARZĄDZANIE	ZAAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY	DOSKONALENIE PROCESÓW	EKOLOGICZNE PRODUKTY I USŁUGI	ROZWÓJ RYNKÓW LOKALNYCH	DZIAŁALNOŚĆ NA RZECZ SPOŁECZNOŚCI	ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI
CZYNNIKI SUKCESU BIZNESU	WZROST PRZYCHODÓW I DOSTĘP DO NOWYCH RYNKÓW							
	REDUKCJA KOSZTÓW							
	DOSTĘP DO KAPITAŁU							
	ZARZĄDZANIE RYZYKIEM							
	KAPITAŁ LUDZKI							
	ZARZĄDZANIE REPUTACJĄ							

BRAK DOWODÓW NA KORZYŚCI
 UMIARKOWANE DOWODY NA KORZYŚCI
 MOCNE DOWODY NA KORZYŚCI

Rys. 7. Macierz korzyści zastosowania koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu

Źródło: (Cowe, 2002).

Tworząc macierz korzyści płynących z zastosowania koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu analizie poddano relacje zachodzące pomiędzy czynnikami równoważonego rozwoju a czynnikami sukcesu biznesu. Wśród czynników równoważonego rozwoju² wskazano trzy główne kategorie:

- nadzór i zaangażowanie;
- ochrona środowiska naturalnego;
- rozwój społeczno-ekonomiczny.

W ramach tych kategorii wyróżniono takie czynniki, jak:

- zarządzanie;
- zaangażowanie interesariuszy;
- doskonalenie procesów;
- ekologiczne produkty i usługi;
- rozwój rynków lokalnych;

² Koncepcja społecznie odpowiedzialnego biznesu, niejednokrotnie w literaturze uważana jest za odpowiedź świata biznesu na aspekty związane ze zrównoważonym rozwojem; opiera się na zasadach dobrowolności i relacjach między interesariuszami.

- działalność na rzecz społeczności;
- zarządzanie zasobami ludzkimi.

Wśród czynników sukcesu biznesu wskazano:

- wzrost przychodów i dostęp do nowych rynków;
- redukcję kosztów;
- dostęp do kapitału;
- zarządzanie ryzykiem;
- kapitał ludzki;
- zarządzanie reputacją.

Relacje pomiędzy poszczególnymi czynnikami na przecięciu się pól macierzy oznaczono kolorem:

- białym – dla relacji w których brak jest dowodów na możliwość osiągnięcia korzyści;
- jasnoszarym – dla relacji w których dowody na możliwość osiągnięcia korzyści są umiarkowane;
- ciemnoszarym – dla relacji w których dowody na możliwość osiągnięcia korzyści są moce.

Macierz IFC pozwala na głęboką analizę zachodzących relacji pomiędzy podejmowanymi przez przedsiębiorstwo działaniami z zakresu społecznie odpowiedzialnego biznesu, a czynnikami warunkującymi sukces przedsiębiorstwa. Warto również zwrócić uwagę na fakt, iż autorzy, wśród obszarów społecznej odpowiedzialności biznesu wymieniają zarówno te, które dotyczą interesariuszy wewnętrznych jak i interesariuszy zewnętrznych przedsiębiorstwa.

Przedstawione podziały korzyści płynących z podejmowania działań społecznie odpowiedzialnych uświadamiają jak wiele można osiągnąć prowadząc biznes społecznie odpowiedzialny. Jednocześnie ukazują jak wielu aspektów dotyczy społeczna odpowiedzialność biznesu. Charakterystyka korzyści pozwala też dostrzec jak ważna jest głęboka świadomość przedsiębiorstwa na temat siły jego oddziaływania na otoczenie. Z drugiej zaś strony pokazuje jak duży wpływ na podejmowanie przez przedsiębiorstwo działania mają jego interesariusze. Warto również podkreślić, że nie zawsze korzyści widoczne są zaraz po wdrożeniu konkretnego działania. Zazwyczaj profity widoczne są w długim okresie czasu, jednak nie zmniejsza to znaczenia i wagi tych działań.

Podsumowanie

Wdrożenie koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu determinuje wiele korzyści. Podstawą podejmowania działań społecznie odpowiedzialnych jest umiejętność i świadome wskazanie i scharakteryzowanie interesariuszy przedsiębiorstwa. Każde bowiem działanie realizowane przed przedsiębiorstwo powinno być z jednej strony skierowane na osiągnięcie ściśle określonego celu, z drugiej zaś mieć swoich „odbiorców”. Nie można wdrażać nowych „pomysłów” bez przekonania, że spotkają się one z pozytywną reakcją otoczenia przedsiębiorstwa. Dlatego też niezmiernie ważnym elementem jest obserwacja i analiza otoczenia, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo. W innym wypadku koszty ponoszone w związku z podejmowaniem aktywności społecznie odpowiedzialnych przewyższą korzyści, które mogą one przynieść. Podkreślenia wymaga również fakt, iż korzyści płynące ze stosowania koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu zazwyczaj pojawiają się w długim okresie. Nie są one widoczne zaraz po podjęciu aktywności społecznie odpowiedzialnej. Często na profity trzeba poczekać. Przedsiębiorstwo podejmując wyzwanie bycia organizacją społecznie odpowiedzialną podejmuje nie tylko aktywności na rzecz swoich interesariuszy, ale niejako zobowiązuje się do ciągłego rozwoju w tym zakresie. Społecznie odpowiedzialne przedsiębiorstwo to podmiot, który przyjmuje i implementuje całą filozofię społecznie odpowiedzialnego biznesu w każdym praktycznie działaniu. Aktywności podejmowane w ramach społecznie odpowiedzialnego biznesu powinny być spójne z pozostałymi działaniami przedsiębiorstwa. Nie powinno dochodzić do zderzenia się dwóch światów – tego w którym przedsiębiorstwo działa na rzecz wspólnego dobra i tego, w którym przedsiębiorstwo nastawione jest egoistycznie na pozyskiwanie zysku. Jak bowiem postrzegane będzie przedsiębiorstwo, które mocno angażuje się w życie i działalność społeczności lokalnej, a w ramach swoich struktur nie będzie przestrzegać podstawowych praw swoich pracowników. Społecznie odpowiedzialny biznes jest wielowymiarowy i właśnie na tych wszystkich płaszczyznach działania przedsiębiorstwa powinny być prowadzone w ramach tej samej filozofii.

Ponadto niezmiernie ważne jest, aby działania społecznie odpowiedzialne nie były podejmowane sporadycznie, jednorazowo, ponieważ wtedy mogą być postrzegane jako próba zwiększenia zysku finansowego, a nie jako budowanie strategii społecznie odpowiedzialnego biznesu. Należy mieć na uwadze, że postępowanie społecznie odpowiedzialne nie służy tylko i wyłącznie do budowania wymiaru wizerunkowego.

Literatura

1. Anam L., Szul-Skjoeldkrona E., Zamościńska E. (2012), *Jak zyskać na odpowiedzialności? CSR w strategiach spółek giełdowych*, Przewodnik dla CEO i executives, CSRRinfo, Warszawa
2. Bartkowiak G. (2011), *Spółeczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym*, DIFIN, Warszawa
3. Bernatt M. (2009), *Spółeczna odpowiedzialność biznesu. Wymiar konstytucyjny i międzynarodowy*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa
4. Bieńkiewicz M. (2008), *Spółeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jako narzędzie budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi, Łódź
5. Bowen H. R. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper and Brothers, New York
6. Chylarecki R. (2009), *Spółeczna odpowiedzialność biznesu – moda czy strategia?*, Wiadomości 9 (137)
7. Ciesielska M., Syrytczyk K. W. (2011), *Znaczenie zaufania w organizacji zorientowanej społecznie*, Miscellanea Oeconomicae, Seria: Studia i Materiały 15 (2/2011), Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, Kielce
8. Commission of the European Communities (2001), *Green Paper - Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*, Brussels
9. Cowe R. (2002), *Developing Value The business case for sustainability in emerging markets*, SustainAbility Ltd, SustainAbility and International Finance Corporation (IFC)
10. *CSR a pokolenie Y. Materiały pokonferencyjne* (2012), Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina, Szczecin
11. Daszkiewicz M. (2009), *Budowanie relacji z otoczeniem – biznes wobec społecznej odpowiedzialności*, w: Przybyła M. (red.), *Wybrane aspekty zarządzania*, Wydawnictwo Indygo Zahir Media, Wrocław
12. ISO, Online Browsing Platform, Norma ISO 26000:2010, <http://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en>, [06.01.2013]
13. Jastrzębska E. (2011), *Wprowadzenie do koncepcji CSR i zrównoważonego rozwoju*, w: Reichel J. (red.), *Jak uczyć o społecznej odpowiedzialności i zrównoważonym rozwoju. Przewodnik dla nauczycieli*, FOB, MG, Warszawa
14. Kopper J. (2011), *Korzyści z odpowiedzialnego zarządzania łańcuchem dostaw*, w: Ćwik N. (red.), *Wspólna odpowiedzialność. Rola dostaw i zakupów*, publikacja elektroniczna

15. Mazur-Wierzbicka E. (2012), *CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności*, Wydawnictwo Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina, Szczecin
16. Paliwoda-Matiolańska A. (2009), *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, C.H. Beck, Warszawa
17. Porter M.E., Kramer M. R. (2006), *The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*, Harvard Business Review
18. Proszkowska A. (2007), *Spółeczna odpowiedzialność biznesu jako element polityki firmy*, *Ekonomia Menedżerska* (1)
19. Roszkowska-Śliż M. (2011), *Budowanie relacji z dostawcami w świetle koncepcji CSR*, w: Ćwik N. (red.), *Wspólna odpowiedzialność. Rola dostaw i zakupów*, publikacja elektroniczna
20. Ryan L.V., Sójka J. (1997), *Etyka biznesu. Z klasyki myśli amerykańskiej*, Wydawnictwo Polskiej Prowincji Dominikanów W DRODZE, Poznań
21. Stawicka E. (2010), *Teoria a praktyka wobec koncepcji społecznej odpowiedzialności w biznesie*, *Ekonomika i organizacja gospodarki żywnościowej* 83 (2010), SGGW, Warszawa
22. Szczęsna B. (2010), *CSR w Polsce. Menedżerowie/Menedżerki 500. Lider/Liderka CSR. Badanie GoodBrand*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa
23. Walkowiak R. (2009) *Spółeczna odpowiedzialność organizacji*, w: Walkowiak R. Krukowski K. (red.), *Spółeczna odpowiedzialność organizacji – od odpowiedzialności do elastycznych form pracy*, Fundacja „Wspieranie i Promocja Przedsiębiorczości na Warmii i Mazurach”, Olsztyn
24. Wołoszyn J., Ratajczak M. (2010), *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw wobec oczekiwań interesariuszy*, *Ekonomika i organizacja gospodarki żywnościowej* 83 (2010), SGGW, Warszawa
25. World Business Council for Sustainable Development (1998), *Meeting Changing Expectations – Corporate Social Responsibility*, WBCSD Stakeholder Dialogue on CSR, The Netherlands

The benefits of implementing the concept of corporate social responsibility (including the concept of stakeholder)

Abstract

This paper is devoted to the concept of corporate social responsibility. The author presents short history and selected definitions of corporate social responsibility. In the paper the concept of stakeholders was defined and its importance in the implementation of the corporate social responsibility was discussed. This paper shows how beneficial for the company is to take socially responsible actions. The benefits of implementing the concept of corporate social responsibility are divided into external and internal, financial and non-financial. The potential benefits and the relationship between socially responsible actions and their consequences are presented with the usage of a matrix created by SustainAbility and International Finance Corporation.

Keywords

corporate social responsibility, stakeholder concept, benefits of corporate social responsibility