

Grzegorz Zasuwa

PROGRAMY SPOŁECZNE JAKO PRZEJAW STRATEGII ZARZĄDZANIA SPOŁECZNĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ FIRM Z BRANŻY FINANSOWEJ

Wstęp

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jest jednym z popularniejszych zagadnień w naszym kraju zarówno wśród przedsiębiorców, jak i badaczy życia gospodarczego. Świadczą o tym liczne inicjatywy społeczne podejmowane przez przedsiębiorstwa, obecne w programach studiów wykłady dotyczące etyki biznesu i społecznej odpowiedzialności, studia podyplomowe oraz ciągle rosnąca liczba publikacji na ten temat.

Popularność idei społecznej odpowiedzialności wynika z wielu względów. Bez wątplenia mają na to wpływ inicjatywy organizacji międzynarodowych, takich jak Komisja Europejska czy Organizacja Narodów Zjednoczonych, rosnące oczekiwania społeczne wobec przedsiębiorstw oraz liczne publikacje zarówno w czasopiśmie publicystycznych i naukowych wskazujące społeczne zaangażowanie jako istotny czynnik w walce konkurencyjnej.

Wykorzystywanie inicjatyw społecznych jako narzędzi podnoszących poziom konkurencyjny przedsiębiorstw nie jest jednak tak proste, jak mogłoby się to wydawać na podstawie artykułów publicystycznych oraz wyników badań sondażowych, w których respondenci wskazują, że zaangażowanie społeczne przedsiębiorstw jest istotnym czynnikiem przy wyborze produktu¹. W rzeczywistości wystąpienie korzystnych rezultatów dla jednostki gospodarczej z tytułu jej prospołecznego zaangażowania jest uzależnione od wielu czynników². Wśród takich czynników ważne miejsce zajmują programy społeczne (ich cechy), które są odzwierciedleniem przyjętej strategii zarządzania w tym zakresie.

¹ Na przykład: Postawy wobec społecznej odpowiedzialności biznesu, Ipsos, Warszawa 2003, s. 12.

² Na przykład: J.D. Margolis, J.P. Walsh: People and Profits? The Search for a Link between a Company's Social and Financial Performance. Lawrence Erlbaum and Associates, New York 2001; C.B. Bhattacharya, S. Sen: Doing Better at Doing Good: When, Why, And How Consumers Respond To Corporate Social Initiatives. „California Management Review” 2004, Vol. 40, s. 9-24.

Mając na uwadze istotność oraz aktualność kwestii związanych z zaangażowaniem społecznym przedsiębiorstw za cel niniejszego opracowania przyjęto próbę identyfikacji strategii stosowanych przez firmy z branży finansowej. Wyboru takiej branży dokonano z kilku względów. Po pierwsze, instytucje finansowe są postrzegane przez menedżerów jako jedne z najaktywniejszych podmiotów w zakresie wdrażania zasad społecznej odpowiedzialności³. Po drugie, sektor finansowy to główny element każdej gospodarki, od którego działania w znacznym stopniu uzależniony jest rozwój ekonomiczny. Po trzecie, podmioty z branży finansowej dysponują znacznymi zasobami, które są przeznaczane m.in. na cele społeczne. Fakt ten sprawia, że decyzje banków, ubezpieczycieli oraz innych firm odnośnie do strategii zarządzania społeczną odpowiedzialnością mają zasadnicze znaczenie dla licznych podmiotów w gospodarce.

Ogólne strategie zarządzania społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw

W literaturze przedmiotu istnieje wiele propozycji na temat tego, jakie strategie mogą przyjmować firmy w zarządzaniu społeczną odpowiedzialnością. Ważnym głosem w dyskusji na ten temat jest z pewnością artykuł M. Portera i M. Kramera „The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy” opublikowany na łamach czasopisma Harvard Business Review w 2002 r. Postawiono w nim tezę, że zaangażowanie prospołeczne można także wykorzystywać jako sposób podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw. Jest to możliwe, ponieważ działalność dobroczynna może mieć korzystny wpływ na zasoby firmy, popyt na produkty i usługi, relacje z interesariuszami oraz zasady konkurowania na rynku⁴.

W kolejnej pracy, cztery lata później, przywołani badacze zaproponowali podział ogólnych strategii zarządzania społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw. Podstawą do wyodrębnienia strategii w tej koncepcji jest związek między problemem społecznym stanowiącym przedmiot programu a przedmiotem działalności firmy⁵. Na podstawie tego kryterium problemy społeczne można podzielić na trzy grupy. W pierwszej grupie znajdują się zagadnienia społeczne, które nie mają związku z przedsiębiorstwem. Oznacza to, że zarówno ich istnie-

³ CSR w Polsce menedżerowie/menedżerki 500 lider/liderka CSR, raport przygotowany przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu i GoodBrand & Company Polska. Warszawa 2010, s. 25.

⁴ M.E. Porter, M.R. Kramer: The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. „Harvard Business Review” 2002, No. 80, s. 59-62.

⁵ M.E. Porter, M.R. Kramer: Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. „Harvard Business Review” 2006, No. 84, s. 85.

nie, jak i rozwiązanie nie ma nic wspólnego z działalnością, do której została powołana jednostka. Przykładem takiej relacji może być związek między emisją gazów cieplarnianych a działalnością firm z branży medycznej.

W drugiej grupie znajdują się zagadnienia społeczne, które są pośrednio związane z przedsiębiorstwem. M. Porter i K. Kramer określają takie problemy jako znajdujące się w łańcuchu społecznych oddziaływań firmy. W tym przypadku istnienie problemów społecznych/środowiskowych jest w pewnym stopniu spowodowane działalnością przedsiębiorstwa. Firma podejmując decyzje na temat metod wytwarzania produktów czy świadczenia usług może ograniczyć swój negatywny wpływ na otoczenie. Dobrym przykładem takich relacji są związki między zanieczyszczaniem środowiska naturalnego i firmami prowadzącymi działalność wytwórczą⁶.

Trzecia grupa problemów składa się z zagadnień, których rozwiązanie (zmniejszenie szkodliwości, uciążliwości) może stanowić źródło przewagi konkurencyjnej firmy. Chodzi tutaj o zjawiska, które istnieją w otoczeniu firmy i stanowią potencjalne źródła wzrostu dla przedsiębiorstwa.

W dalszej kolejności M. Porter i M. Kramer zauważają, że przedsiębiorstwo może stosować dwie strategie wobec idei społecznej odpowiedzialności. Pierwsza strategia – dobrego obywatela – polega na zaangażowaniu w różne akcje dobroczynne albo na zmianie sposobu funkcjonowania przedsiębiorstwa tak, aby zmniejszyć szkodliwość oddziaływania na otoczenie. Druga strategia – konkurencyjnej filantropii – polega na zmianie ogólnej strategii przedsiębiorstwa tak, aby działania firmy przynosiły większe korzyści dla społeczeństwa albo na zaangażowaniu się w rozwiązywanie problemów społecznych, które prowadzą do odkrywania nowych obszarów tworzących przewagę konkurencyjną⁸.

Propozycja M. Portera i M. Kramera zyskała znaczną popularność i doczekała się licznych cytowań w literaturze przedmiotu⁹, jednak wykorzystanie tej koncepcji do opisu stosowanych strategii zarządzania społeczną odpowiedzialnością przez firmy może powodować pewne trudności. Źródłem owych trudności jest fakt, że zarówno strategia dobrego obywatela, jak i strategia konkurencyjnej filantropii mogą występować w przypadku problemów społecznych znajdujących się w tzw. łańcuchu społecznych oddziaływań firmy. W takim przypadku trudno rozgraniczyć co należy do strategii dobrego obywatela, a co do strategii konkurencyjnej filantropii.

⁶ Ibid.

⁷ Ibid.

⁸ Ibid., s. 89.

⁹ Praca ta była cytowana 192 razy w czasopismach z tzw. Listy Filadelfijskiej, zgodnie z danymi Web of Science®: www.thomsonreuters.com (11.07.2011).

Odpowiedzią na przywołaną wyżej słabą stroną koncepcji M. Portera i M. Kramera jest propozycja M. Halme i J. Laurila, w której wyodrębniono trzy strategie: filantropii, integracji problemów społecznych oraz innowacji społecznych¹⁰. Pierwsza występuje wtedy, kiedy firma angażuje się w rozwiązywanie problemu, który nie ma związku z przedmiotem jej działalności. O występowaniu drugiej strategii można mówić, gdy firma zajmuje się zagadnieniami społecznymi znajdującymi się w łańcuchu społecznych oddziaływań firmy. Trzecia strategia występuje wtedy, gdy przedsiębiorstwo traktuje problem społeczny jako szansę na stworzenie nowych produktów lub usług.

Metodologia badania

W celu zidentyfikowania strategii stosowanych przez instytucje finansowe w zakresie zarządzania społeczną odpowiedzialnością dokonano przeglądu treści programów społecznych podejmowanych przez wymienione organizacje. Jako teoretyczne ramy analizy wykorzystano koncepcje strategii zarządzania społeczną odpowiedzialnością według M. Portera i M. Kramera oraz jej modyfikację zaproponowaną przez M. Halme i J. Laurila. Do identyfikacji stosowanych strategii zastosowano takie zmienne, jak: związek między inicjatywą społeczną a przedmiotem działalności przedsiębiorstwa, orientację inicjatywy względem przedsiębiorstwa oraz jej przedmiot. Szczegóły dotyczące przyjętego rozwiązania zamieszczono w tab. 1.

Tabela 1

Koncepcja identyfikacji strategii zarządzania społeczną odpowiedzialnością na podstawie realizowanych inicjatyw społecznych przez przedsiębiorstwo

| Strategie według M. Portera i M. Kramera | Strategia dobrego obywatela | | Strategia konkurencyjnej filantropii | |
|---|--|---|---|---------------|
| Strategie według M. Halme i J. Laurila | Strategia filantropii | Strategia integracji problemów społecznych | Strategia innowacji społecznych | |
| Związek między programem i przedmiotem działalności firmy | Brak związku | Słaby związek | Umiarkowany związek | Silny związek |
| Orientacja programu względem przedsiębiorstwa | Zewnętrzna | Wewnętrzna Zewnętrzna | Wewnętrzna Zewnętrzna | Zewnętrzna |
| Przedmiot programu | Rynek Środowisko naturalne Społeczeństwo | Pracownicy Zarządzanie Rynek Środowisko naturalne Społeczeństwo | Pracownicy Zarządzanie Rynek Środowisko naturalne Społeczeństwo | Rynek |

Źródło: M. Halme, J. Laurila: Philantropy, Integration or Innovation? Exploring the Financial and Societal Outcomes of Different Types of Corporate Responsibility. "Journal of Business Ethics" 2009, No. 84, s. 330; M.E. Porter, M.R. Kramer: Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. „Harvard Business Review” 2006, No. 84, s. 85.

¹⁰ M. Halme, J. Laurila: Philantropy, Integration or Innovation? Exploring the Financial and Societal Outcomes of Different Types of Corporate Responsibility. "Journal of Business Ethics" 2009, No. 84, s. 330.

Oceny siły związku między programem społecznym a przedmiotem działalności firmy dokonano wykorzystując czterostopniową skalę o charakterze jakościowym. Zastosowane kategorie na wymienionej skali były następujące: „brak związku”, „słaby związek”, „umiarkowany związek”, „silny związek”. O braku związku mówiono wtedy, gdy trudno było doszukać się jakiegokolwiek powiązania między przedmiotem działalności jednostki a podejmowanym przez nią programem społecznym. Określenia „słaby związek” używano, gdy program społeczny dotyczył procesów o charakterze pomocniczym. O umiarkowanym związku mówiono w sytuacji, gdy program społeczny był zorientowany na podstawowe procesy operacyjne, do których powołano jednostkę. O silnym związku mówiono tylko wtedy, kiedy inicjatywa społeczna polegała na stworzeniu nowego lub istotnym zmodyfikowaniu istniejącego produktu.

Jeśli chodzi o zagadnienie orientacji inicjatyw względem przedsiębiorstwa, to wyodrębniono programy skierowane do wnętrza organizacji oraz projekty zorientowane na otoczenie. Programy zorientowane do wnętrza organizacji dotyczyły pracowników oraz zarządzania, zaś programy zorientowane na zewnątrz obejmowały działania skierowane na rynek, społeczeństwo oraz środowisko naturalne.

Jako źródło danych wykorzystano bazę dobrych praktyk prowadzoną przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Baza ta zawiera wykaz programów społecznych, które są każdego roku publikowane w raporcie „Odpowiedzialny biznes w Polsce”. Okres objęty badaniem obejmował lata 2008-2010. W sumie analizie poddano 56 programów, które zostały zrealizowane przez 23 przedsiębiorstwa działające na rynku finansowym w Polsce. Wykaz firm wraz z liczbą programów społecznych zamieszczono w tab. 2.

Tabela 2

Wykaz analizowanych programów społecznych

| Nazwa firmy | Liczba programów | | |
|----------------------------------|------------------|---------|---------|
| | 2008 r. | 2009 r. | 2010 r. |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Aviva (dawniej Commercial Union) | 2 | 2 | |
| Bank BGŻ | | 1 | |
| Bank BPH | | | 1 |
| Bank Gospodarstwa Krajowego | | 2 | 3 |
| Bank Ochrony Środowiska | 1 | 1 | |
| Bank Zachodni WBK | 2 | | 1 |
| BRE Bank | 2 | 2 | 1 |
| Citi Handlowy | 2 | 1 | 2 |
| Eurobank | 1 | 1 | 1 |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|----|----|----|
| GE Money Bank | 1 | | |
| Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie, Kulczyk Investments | | 1 | |
| Grupa Allianz Polska | | 2 | |
| Grupa Ergo Hestia | | 2 | |
| HSBC Bank Polska | | 1 | 1 |
| ING Bank Śląski | 1 | 1 | 1 |
| Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych | | 1 | 1 |
| Kredyt Bank | 1 | 1 | |
| Lukas Bank | | | 1 |
| mBank (Pion Bankowości Detalicznej BRE Bank SA) | | | 1 |
| Nordea Bank Polska | | 1 | |
| Provident | 1 | 2 | 2 |
| TFI SKOK | | 1 | 1 |
| TUIR WARTA S.A. | | 1 | |
| Suma końcowa | 14 | 24 | 17 |

Źródło: Baza dobrych praktyk FOB.

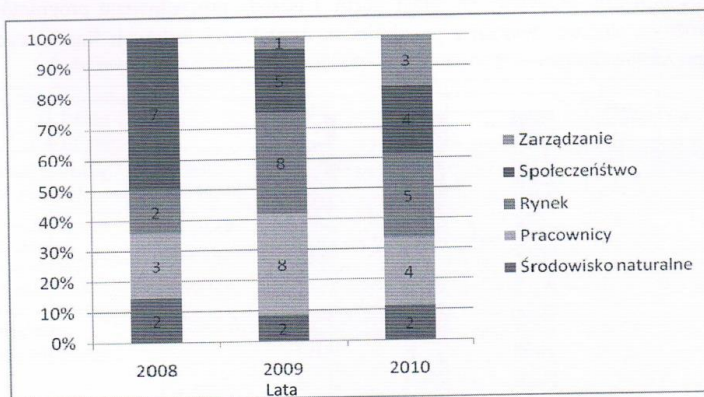
Wyniki analizy

Wyniki analizy podzielono na dwa etapy. Na pierwszym etapie dokonano przeglądu programów społecznych biorąc pod uwagę ich orientację względem przedsiębiorstwa, przedmiot oraz związek z działalnością firmy. Na drugim etapie podjęto próbę identyfikacji strategii stosowanych przez instytucje finansowe w zakresie zarządzania społeczną odpowiedzialnością.

Orientacja, przedmiot oraz związek programów społecznych z działalnością przedsiębiorstw

Analiza programów społecznych pod kątem ich orientacji względem przedsiębiorstwa wykazała, że 35 takich przedsięwzięć było skierowanych do otoczenia. Pozostałe 21 inicjatyw dotyczyło samej organizacji. Wśród programów zorientowanych na otoczenie dominowały przedsięwzięcia, których przedmiotem było społeczeństwo. Takich działań było 16 i stanowiły one prawie 29% wszystkich programów społecznych. W dalszej kolejności znalazły się przedsięwzięcia zorientowane na rynek oraz pracowników. Takich programów w każdym przypadku było 15 i stanowiły one po około 26% wszystkich inicjatyw społecznych. Najmniej było programów dotyczących środowiska naturalnego – 6 (11%) i zarządzania – 4 (7%).

Rozpatrując przedmiot programów społecznych w poszczególnych latach warto zauważyć, że zarówno liczba jak i odsetek projektów dotyczących społeczeństwa zmniejszał się w analizowanym okresie. W tym miejscu należy także podkreślić, że w 2008 r. nie było żadnego programu, który odnosiłby się do zarządzania. Dopiero w 2009 r. odnotowano jedną tego typu inicjatywę. W kolejnym roku liczba programów mających na celu wprowadzenie aspektów idei społecznej odpowiedzialności do zarządzania zwiększyła się do trzech. Szczegółowe dane na temat przedmiotów inicjatyw społecznych w poszczególnych latach zawarto na rys. 1.



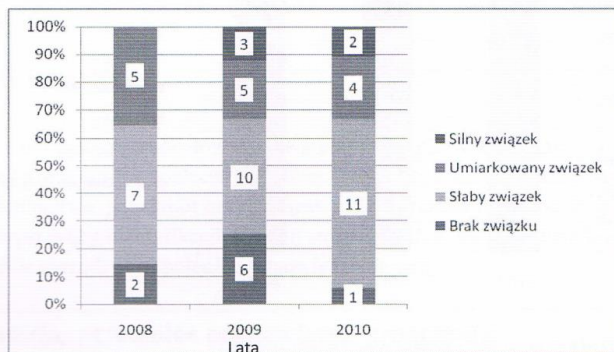
Rys. 1. Przedmiot programów społecznych w latach 2008-2010

Źródło: Baza dobrych praktyk FOB.

Analizując związek programów społecznych z przedmiotem działalności firm warto zauważyć, że największa liczba programów była w niewielkim stopniu związana z przedmiotem działalności instytucji finansowych. Takich inicjatyw było łącznie 28 i stanowiły one 50% wszystkich programów w rozpatrywanym czasie. Na drugim miejscu znalazły się programy, których związek z działalnością firm określono jako umiarkowany. Takich programów było 14, co stanowi 1/4 wszystkich inicjatyw. Na trzecim miejscu znalazły się inicjatywy społeczne, które nie miały żadnego związku z podstawową działalnością przedsiębiorstw. Takich inicjatyw było w sumie 9 (16%). Na ostatnim miejscu znalazły się programy społeczne o silnym związku z przedmiotem działalności jedno-

stek realizujących takie przedsięwzięcia. W rozpatrywanym czasie zidentyfikowano tylko 5 tego typu przedsięwzięć, co stanowi około 9% wszystkich analizowanych programów społecznych.

Rozpatrując związek programów społecznych z przedsiębiorstwami w poszczególnych latach warto zauważyć, że inicjatywy silnie związane z instytucjami finansowymi występowały jedynie w dwóch ostatnich latach. Liczba programów o umiarkowanym i słabym związku utrzymywała się na podobnym poziomie przez wszystkie lata. Natomiast istotnym zmianom podlegała liczba programów, które nie miały żadnego związku z działalnością firm realizujących takie projekty. Szczegóły na temat liczby i udziału procentowego programów o różnym stopniu związku z przedmiotem działalności instytucji finansowych zaprezentowano na rys. 2.



Rys. 2. Związek programów społecznych z przedmiotem działalności przedsiębiorstw w latach 2008-2010

Źródło: Ibid.

Identyfikacja strategii zarządzania społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw

Dokonując identyfikacji strategii zarządzania społeczną odpowiedzialnością dokonano zbiorczego zestawienia programów społecznych biorąc pod uwagę ich orientację względem przedsiębiorstwa, przedmiot oraz związek z działalnością firmy. Wymienione zestawienie wskazuje, że około 66% wszystkich programów wpisywało się w realizację strategii dobrego obywatela. Pozostałe 34% inicja-

PROGRAMY SPOŁECZNE JAKO PRZEJAW STRATEGII...

tyw społecznych wskazywało na przyjmowanie przez firmy z branży finansowej strategii konkurencyjnej filantropii. Analizując programy społeczne z perspektywy strategii zaproponowanych przez M. Halme i J. Laurila widać, że najwięcej przedsięwzięć wpisywało się w realizację strategii określanej jako integracja społeczna. W dalszej kolejności znajdowały się programy wskazujące na to, że firma stosuje strategię filantropii. Najmniej było programów społecznych, które mogłyby wpisywać się w realizację strategii innowacji społecznych. Szczegółowe dane na temat liczby poszczególnych rodzajów programów społecznych zawarto w tab. 3.

Tabela 3

Podsumowanie identyfikacji strategii na podstawie treści programów społecznych

| Strategie według M. Portera i M. Kramera | Strategia dobrego obywatela (37) | | Strategia konkurencyjnej filantropii (19) | |
|---|--|---|---|-------------------------------------|
| Strategie według M. Halme i J. Laurila | Strategia filantropii (9) | Strategia integracji społecznej (42) | | Strategia innowacji społecznych (5) |
| Związek między programem a przedmiotem działalności firmy | Brak związku (9) | Słaby związek (28) | Umiarkowany związek (14) | Silny związek (5) |
| Orientacja programu względem przedsiębiorstwa | Zewnętrzna (9) | Wewnętrzna (14) Zewnętrzna (14) | Wewnętrzna (8) Zewnętrzna (6) | Zewnętrzna (5) |
| Przedmiot programu | Rynek (2) Środowisko naturalne (3) Społeczeństwo (4) | Pracownicy (12) Zarządzanie (2) Rynek (3) Środowisko naturalne (1) Społeczeństwo (10) | Pracownicy (4) Zarządzanie (3) Rynek (4) Środowisko naturalne (2) Społeczeństwo (2) | Rynek (5) |

W nawiasach podano liczbę programów społecznych.

Źródło: Baza dobrych praktyk FOB.

Jak już wcześniej zaznaczono, zdecydowana większość programów społecznych wskazywała na to, że przedsiębiorstwa stosowały strategię integracji problemów społecznych. Programy w ramach wymienionej strategii nie prowadziły ani do powstania nowych produktów, ani do istotnych modyfikacji istniejących. 28 z takich inicjatyw społecznych wykazywało tylko słaby związek z przedsiębiorstwami i znaczna ich część miała charakter wolontariatu pracowniczego. W przypadku działań o umiarkowanym związku z przedmiotem dzia-

łałości przedsiębiorstw również występowały programy skierowane do pracowników, jednak miały one na celu uelastyczenie warunków pracy dla kobiet mających małe dzieci („Bank przyjazny mamom” – Bank Zachodni WBK) lub polegały na próbach wprowadzenia rozwiązań korzystnie oddziałujących na kulturę pracy, takich jak: kodeks etyczny w HSBC Bank Polska, przewodnik po ING. W ramach strategii integracji problemów społecznych znalazły się także działania odnoszące się do zarządzania, takie jak: wprowadzenie raportowania społecznego przez BRE Bank i Bank Gospodarstwa Krajowego oraz zorganizowanie okrągłego stołu z interesariuszami przez firmę Provident (tab. 4).

Tabela 4

Wykaz programów społecznych wskazujących na stosowanie strategii integracji problemów społecznych

| Przedsiębiorstwo | Nazwa programu |
|---|---|
| Aviva | Wolontariat pracowniczy (2009), Standardy dobrych praktyk w intranecie (2008), Wolontariat pracowniczy (2008) |
| Bank BPH | Kampania edukacyjna "Kobieta w świecie finansów" |
| Bank Gospodarstwa Krajowego | Wolontariat pracowniczy (2009); Raport społeczny Banku Gospodarstwa Krajowego (2010) „Wolontariat jest super!” (2010); Profilaktyka zdrowotna pracowników (2010) |
| Bank Ochrony Środowiska | W przyjazni ze środowiskiem (2008) |
| Bank Zachodni WBK | Bank Przyjazny Mamom (2008), Dni Polski Przedsiębiorczej (2008) |
| BRE Bank | Bizsupport (2008), Wolontariat pracowniczy (2008), Wdrożenie raportowania społecznego (2009), Wspieranie kobiecej przedsiębiorczości (2010) |
| Citi Handlowy | Moje Finanse (2008), Tydzień dla Oszczędzania (2009), Ekobiuro: zarządzanie środowiskiem (2010), Wolontariat pracowniczy (2010) |
| Eurobank | Współpraca z Akademickimi Inkubatorami Przedsiębiorczości (2008), Wygraj eurobank! – euro bank (2009), Program edukacji finansowej konsumentów oraz promocja responsible lending – euro bank (2010) |
| GE Money Bank | Kobieta w świecie finansów (2008) |
| Grupa Allianz Polska | Zielony Allianz (2009) |
| Grupa Ergo Hestia | Risk Focus (2009), Ekoszkody – przewodnik po ryzyku ekologicznym (2009) |
| HSBC Bank Polska | Kodeks etyczny podstawą kultury organizacyjnej firmy (2009), Strategia różnorodności i włączania (R&W) (2010) |
| ING Bank Śląski | Przewodnik po ING (2008), Wolontariat pracowniczy (2009), Wdrożenie Systemu Zarządzania Środowiskowego (2010) |
| Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych | Przewodnik profesjonalnej windykacji (2009), Poradnik dla niewypłacalnych (2010) |
| Kredyt Bank | Akademia Misia Ratownika (2008), Wolontariat pracowniczy (2009) |
| Lukas Bank | Kampania edukacyjna "Bank z klasą. Cała wiedza o bankowości" |
| mBank | mRada - mBank (2010) |
| Provident | Akademia Rodziny Finasów (2008), Wolontariat pracowniczy (2008), Okrągły stół z interesariuszami firmy (2010), Między nami sąsiedami (2010) |
| TUIR WARTA S.A. | Wolontariat pracowniczy |

Źródło: Ibid.

PROGRAMY SPOŁECZNE JAKO PRZEJAW STRATEGII...

Na stosowanie przez instytucje finansowe strategii czystej filantropii wskazywało jedynie 9 inicjatyw społecznych. Wymienione programy miały na celu m.in. dofinansowanie procesu edukacji dzieci (Klasa BGŻ, program edukacyjny Banku Gospodarstwa Krajowego), niesienie pomocy niepełnosprawnym sportowcom (Aviva), promocję trasplantologii (Grupa Allianz Polska), zaangażowanie na rzecz ochrony środowiska naturalnego (Lukas Bank, Citi Handlowy). Wykaz programów społecznych wskazujących na stosowanie strategii filantropii zamieszczono w tab. 5.

Tabela 5

Wykaz programów społecznych wskazujących na stosowanie strategii filantropii

| Nazwa firmy | Nazwa programu społecznego |
|-----------------------------|--|
| Aviva | Program stypendialny dla niepełnosprawnych sportowców (2009) |
| Bank BGŻ | Klasa BGŻ (2009) |
| Bank Gospodarstwa Krajowego | Wsparcie edukacji przedszkolnej na terenach wiejskich (2009) |
| Bank Ochrony Środowiska | Bank przyjazny klimatowi (2009) |
| BRE Bank | Badania nad innowacyjnością polskiej gospodarki (2008) |
| Citi Handlowy | Wiecej drzew dzięki Tobie! (2008) |
| Grupa Allianz Polska | Promocja transplantologii (2009) |
| Lukas Bank | Zielony tydzień (2010) |
| Provident | Konkurs dla dziennikarzy (2009) |

Źródło: Ibid.

Szczegółowa analiza programów wpisujących się w stosowanie strategii innowacji społecznych wykazała, że wspomniane programy były realizowane tylko przez cztery przedsiębiorstwa. W każdym z wymienionych przypadków zagadnienie społeczne było źródłem stworzenia nowego produktu albo prowadziło do istotnego zmodyfikowania dotychczasowego produktu, co może spowodować zwiększenie wielkości rynku. Nowe produkty zostały opracowane przez Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych SKOK oraz Giełdę Papierów Wartościowych i Kulczyk Investments. TFI SKOK otworzyło nowy fundusz o charakterze etycznym, zaś Giełda wraz ze swoim partnerem opracowali Respect Index (tab. 6).

Wykaz programów społecznych wskazujących na stosowanie strategii innowacji społecznych

| Przedsiębiorstwo | Nazwa programu |
|--------------------------------------|--|
| Bank Zachodni WBK | Obsługa bez barier (2010) |
| GPW w Warszawie, Kulczyk Investments | Respect Index - Deloitte, „Forbes” (2009) |
| Nordea Bank Polska | Bankowość dla osób niewidomych i niedowidzących (2009) |
| TFI SKOK | Etyczne inwestowanie (2010) |
| TFI SKOK | Etyczne inwestowanie (2009) |

Źródło: Ibid.

Zakończenie

Przeprowadzona analiza programów społecznych dla potrzeb niniejszego opracowania wykazała, że w większości przypadków instytucje finansowe stosowały strategię integracji problemów społecznych. W dalszej kolejności znalazła się strategia dobrego obywatela i strategia innowacji społecznych. W tym miejscu warto jeszcze raz przypomnieć, że tylko 4 z 23 rozpatrywanych organizacji podjęło się realizacji programów wpisujących się w stosowanie strategii innowacji społecznych. Wydaje się, że większa liczba instytucji finansowych mogłaby się podjąć prób tworzenia rozwiązań, które mają jednocześnie charakter rynkowy i prospołeczny. Nie oznacza to bynajmniej, że zaangażowanie przedsiębiorstw w działania integrujące problemy społeczne czy w działalność filantropijną jest zjawiskiem niepożądanym. Nawet w przypadku czystej filantropii przedsiębiorstwo oraz beneficjenci takiej pomocy uzyskują obopólne korzyści. Firma poprawia swój wizerunek, a beneficjent otrzymuje wymierne wsparcie. Wymienione korzyści wydają się jednak ograniczone w stosunku do efektów strategii innowacji społecznych, gdzie zaangażowanie prospołeczne bezpośrednio zwiększa rynek dla firmy i rozwiązuje albo zmniejsza nasilenie lub dotkliwość określonego problemu społecznego.

Na koniec warto podkreślić, że należy zachować ostrożność przy uogólnianiu uzyskanych wyników na całą branżę finansową w Polsce. Taka ostrożność jest wskazana co najmniej z dwóch powodów. Po pierwsze, w badaniach wykorzystano jedynie programy społeczne przedsiębiorstw znajdujące się w bazie dobrych praktyk Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Baza ta zawiera najbardziej interesujące przykłady tego typu działań, jednak nie można w całości utożsamiać opisanych tam programów społecznych z działalnością prospołeczną prowadzoną przez całą branżę finansową w Polsce.

Po drugie, ocena charakteru stosowanych strategii została dokonana pośrednio. Nie poddawano tutaj analizie dokumentów o charakterze strategicznym ani nie prowadzono wywiadów z przedstawicielami zarządów. O stosowanych strategiach wnioskowano pośrednio na podstawie treści programów społecznych. Możliwe jest, że aktualne strategie firm są odmienne od zidentyfikowanych w niniejszym opracowaniu, ale znajdują się jeszcze na etapie wdrażania i nie ujawniły się w postaci konkretnych programów.