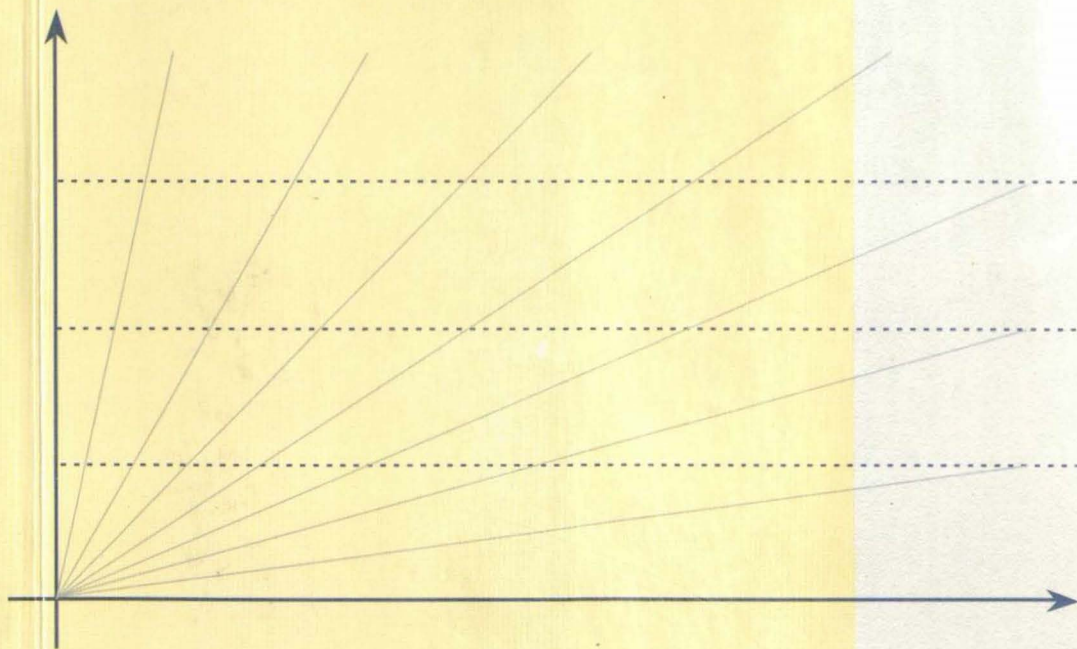




UNIWERSYTET ZIELONOGÓRSKI
INSTYTUT ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA

Nowoczesne zarządzanie przedsiębiorstwem

część 1



Redaktor naukowy
Janina Stankiewicz

Zielona Góra 2002

Wpływ społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw na strategię działania

Corporate Social Responsibility influence on strategy

Renata BRAJER-MARCZAK, Monika KWIECIŃSKA-SZERMACH*

Streszczenie

Referat opisuje społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstw jako strategię ich rozwoju. Wskazuje się w nim na rolę, jaką pełnią interesariusze w tworzeniu wartości przedsiębiorstwa. W referacie przedstawione są różne płaszczyzny i dwa rodzaje społecznej odpowiedzialności. Referat kończy krótka prezentacja programu wchodzącego do praktyki, również polskich przedsiębiorstw, noszącego nazwę Global Compact.

Summary

This paper presents main ideas and rules Corporate Social Responsibility into changeable and competitive environment. The aim of work is to describe Corporate Social Responsibility as development strategy of enterprises. The paper shows influence stakeholders upon the corporate's value. Final part of the paper contains presentation on the Global Compact Programme.

1. Wstęp

Przedsiębiorstwo w każdych warunkach poprzez swoją działalność kreuje określone: pozytywne, jak i negatywne skutki w sferze konsumpcji i poglądów społeczno-politycznych. Nowa rzeczywistość społeczno-ekonomiczna na świecie, wywołana transformacją stosunków gospodarczych i międzyludzkich poprzez proces globalizacji, zmienia wymagania społeczeństwa wobec roli przedsiębiorstw w środowisku, w jakim funkcjonują.

* Dr Renata Brajer-Marczak, mgr Monika Kwiecińska-Szermach, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstwa.

Wraz z ekspansją rynków międzynarodowych, stale rosnącymi wpływami globalnych korporacji na arenie międzynarodowej, etyka w biznesie i prowadzenie interesów w sposób odpowiedzialny społecznie zaczyna mieć coraz większe znaczenie, a pozytywny wizerunek firmy stanowi także jej kapitał. W dłuższym czasie przedsiębiorstwa nie będą mogły dystansować się od uczestnictwa w rozwiązywaniu problemów publicznych i reagowaniu na postulaty różnych organizacji społecznych. Od strony tychże organizacji narastać będzie postulat tzw. „przezroczystości” przedsiębiorstwa, oznaczający możliwość łatwego i wszechstronnego wglądu w przebieg jego działalności gospodarczej. Oznacza to potrzebę pewnej reorientacji przedsiębiorstwa w sprawie informacji na użytek organizacji społecznych. Pozytywne skutki, przejawiające się w informacjach o wysokim poziomie technicznym i jakościowym wyrobów (usług) czy dbałość o środowisko naturalne mogą z punktu widzenia kształtowania wizerunku (image) przedsiębiorstwa umacniać jego pozycję konkurencyjną. Udostępnianie natomiast informacji wskazujących na słabe strony działalności w dziedzinach objętych wrażliwością społeczną, a także ewentualna blokada takich informacji, będą kolidować z interesem rynkowym i ekonomicznym przedsiębiorstwa i podważać społeczne do niego zaufanie (Lichtarski 2001, s. 388).

2. Odpowiedzialność społeczna firm jako strategia rozwoju

Badania przeprowadzone w Stanach Zjednoczonych przez konsultantów z Cap Gemini Ernst & Young pokazały, że tzw. aktywa trwałe, zwyczajowo będące podstawą oceny wartości rynkowej danej firmy, stanowią najwyżej połowę tej wartości, która tak naprawdę zależy od innych czynników, takich jak: marka, wizja strategiczna, innowacyjność, umiejętności pracowników, relacjach z klientami, dostawcami, jak też całym rynkowym otoczeniem (Hendler 2002).

Odpowiedzialny Biznes (odpowiednik ang. Corporate Social Responsibility) to filozofia prowadzenia działalności produkcyjnej i usługowej, skierowana na budowanie trwałych, pozytywnych relacji ze wszystkimi zainteresowanymi stronami – interesariuszami (ang. stakeholders). Stakeholders, inna nazwa kapitał psychospołeczny to każda dająca się określić grupa lub jednostka, która może wpływać lub jest pod wpływem działania przedsiębiorstwa za pośrednictwem jego produktów, strategii i procesów wytwórczych. Są to np. pracownicy, klienci, dostawcy, związki zawodowe, media, dziennikarze, przedsiębiorstwa konkurencyjne, organizacje ekologiczne i wspólnota lokalna. Uznaje się, że

interesariusze to kapitał przedsiębiorstwa tak samo ważny, jak kapitał finansowy, techniczny i naturalny.

Pojawia się zatem pytanie, jak zarządzać interesariuszami i w jaki sposób określać zasady polityki skierowanej na dostawców produktów i usług, odbiorców, czy społeczność lokalną?

P.F. Drucker w osiąganiu celów ekonomicznych m. in. w postaci wypracowywania zysku, innowacyjności czy konkurencyjności dostrzega nie tylko realizację interesów właścicielskich, ale też przejaw społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa, szczególnie wobec pracowników i ich rodzin (Drucker 1994, s. 34). Społeczna odpowiedzialność wyraża się na tej płaszczyźnie w tworzeniu nowych miejsc pracy, zatrudnianiu i wynagradzaniu pracowników. O społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa wobec pracowników świadczą zwyczaje dotyczące ich traktowania. Wiele badań wskazuje, że etyczne traktowanie pracowników jest istotnym czynnikiem maksymalizowania długoterminowej wartości dla właścicieli przedsiębiorstw. Strategia odpowiedzialności społecznej wobec pracowników powinna wynikać z zasad polityki społecznej, które z kolei powinny być wyprowadzane ze strategii rozwoju przedsiębiorstwa, czyli odpowiadać na wyzwania ujęte w celach strategicznych.

Strategia odpowiedzialności społecznej wobec dostawców i kooperantów dotyczy głównie jakości, ceny i terminowości dostaw.

Strategia odpowiedzialności wobec wspólnoty lokalnej obejmuje kształtowanie efektów działalności organizacji wobec wszystkich zainteresowanych stron w otoczeniu. Dotyczy ona kwestii związanej z zatrudnieniem, podatkami, rozwojem zawodowym pracowników, transferem technologii, rozwojem firm świadczących usługi na rzecz przedsiębiorstwa. Wszystko to natomiast przyczynia się do rozwoju regionu, szczególnie kiedy przedsiębiorstwo ma istotny wpływ na rynku lokalny. Inwestycje na rzecz wspólnoty lokalnej to długoterminowe działania podejmowane we współpracy ze wspólnotą lokalną na rzecz rozwiązywania problemów społecznych, wybieranych i uznawanych przez kierownictwo przedsiębiorstwa za takie, które wzmacniają jego wizerunek w otoczeniu.

Przejawem społecznej odpowiedzialności w płaszczyźnie ekologicznej jest cały zakres działalności przedsiębiorstwa skierowanej na kształtowanie jakości środowiska oraz podnoszenia ekologicznej świadomości społeczeństwa. Może się ona przejawiać m. in. w doborze asortymentu i rozmiarów produkcji, stosowanych technologii, urządzeń ograniczających emisję szkodliwych dla środowiska substancji w procesie wytwarzania i użytkowania dóbr (Lichtarski 2001).

3. Rodzaje społecznej odpowiedzialności

W literaturze przedmiotu mówi się o dwóch rodzajach odpowiedzialności: narzuconej i świadomej (Filek 2001, s. 23). Odpowiedzialność narzucona to najniższy poziom odpowiedzialności, wynikający z konieczności stosowania się do zasad obowiązującego prawa. Odpowiedzialność wymuszoną podejmuje przedsiębiorstwo pod presją opinii społecznej, a także w swoim dobrze pojętym interesie.

Natomiast z odpowiedzialnością świadomą mamy do czynienia wtedy, gdy firma w poczuciu swej „obywatelskości” (corporate citizenship) decyduje się na ponoszenie odpowiedzialności za wszystkie swoje działania. Dotyczy to odpowiedzialności społecznej i ekologicznej w odniesieniu do całego cyklu życia produktu. Tego rodzaju odpowiedzialność przedsiębiorstw zdecydowanie rośnie szczególnie tam, gdzie istnieją silne struktury społeczeństwa obywatelskiego. Przy tego typu odpowiedzialności przedsiębiorstwa wdrażają szczegółowe programy społecznej odpowiedzialności nie tylko wobec pracowników, dostawców i odbiorców, ale także społeczności lokalnej. Nie robią tego bynajmniej wyłącznie z powodu dążenia do moralnej doskonałości, lecz również dlatego, że staje się to powoli warunkiem koniecznym ich długoterminowej obecności na rynku.

Przedsiębiorcy rozpoczynający działalność gospodarczą, lub zajmujący kluczowe stanowiska w przedsiębiorstwach, po pierwszym zachłyśnięciu się gratyfikacjami pieniężnymi, uświadamiają sobie, że celem przedsiębiorstwa jest wzrost wartości firmy, który odbywać może się także poprzez określone standardy postępowania. Dużą rolę odgrywa świadomość celów przedsiębiorstwa oraz motywacja płynąca z podzielenia wspólnych zasad działania (Boulton, Libert, Samek 2001, s. 100).

W literaturze przedmiotu znaleźć można przypadek firmy Jonson & Jonson, jako tej, która jest przykładem przedsiębiorstwa tworzącego wartość poprzez kierowanie się w swojej działalności opracowanym etycznym kodeksem postępowania. Tym co spaja zdecentralizowaną działalność przedsiębiorstwa jest składający się z 308 słów kodeks etyczny zwany przez pracowników przedsiębiorstwa „kredo działania”. Jego tekst jest w dosłownym sensie wykuty w kamieniu znajdującym się na terenie siedziby firmy w New Brunswick. Mówi on każdej osobie związanej z organizacją, o których ludzi chodzi i o jakie zasady i w jakiej kolejności powinni się troszczyć (Boulton, Libert, Samek 2001, s. 101). Firma Jonson & Jonson realizuje politykę społecznej odpowiedzialności wobec swoich pracowników, jak też organizacji partnerskich. Jej odpowiedzialność społeczna przejawia się w codziennych działaniach i procedurach, które

wskazują na prawdziwe zainteresowanie firmy sprawami interesariuszy. Osobiste zaangażowanie pracowników w pracę wnosi do przedsiębiorstwa nowego ducha i entuzjazm w działaniu oraz podnosi ich motywację do pracy (www.fob.org.pl). Trzydziestoprocentowy wzrost kapitalizacji przedsiębiorstwa, jaki miał miejsce od połowy 1998 do końca 1999 roku, świadczy o tym, że Kodeks etyczny i zbudowana na jego podstawie kultura są w tej firmie aktywnymi skutecznie służącymi tworzeniu wartości (Boulton, Libert, Samek 2001).

4. Global Compact – program społecznej odpowiedzialności w Polsce

Odpowiedzialność przedsiębiorstwa za skutki prowadzonej przez niego działalności wzrasta, szczególnie w krajach transformujących się takich, jak Polska. Brak aktywności sektora prywatnego polegającej na wspieraniu społeczności lokalnych, sfery socjalnej, wyrównywaniu dysproporcji w społeczeństwie, w przyszłości spowodować może osłabienie wizerunku firm, a przez to utratę pozycji na rynku. Twierdzi się, że: „firmy, które dziś działają odpowiedzialnie, jutro przynosić będą największe zyski. Klienci będą w stanie im zaufać, ich pracownicy będą mieć większą motywację do pracy, a etycznie świadomi inwestorzy wybiorą właśnie ich” (www.global.compact.pl).

Polscy przedsiębiorcy zaczynają dostrzegać, iż nie można dziś kierować się jedynie tradycyjnym wyznacznikiem sukcesu w postaci maksymalizacji zysku. Coraz trudniej jest konkurować ceną, jakością, usługami posprzedażnymi – to umiemy już robić prawie wszyscy. Na pewnym poziomie nasycenia i hierarchizacji rynku, jakość produktu, który sprzedajemy przestaje być argumentem marketingowym, staje się nim natomiast to, jak widzą go potencjalni klienci. Z pięciu rodzajów proszków do prania o dokładnie takim samym działaniu i zbliżonej skuteczności oraz cenie, klient zakupi ten, który będzie miał coś, czego nie mają inne – na przykład logo świadczące o ekologicznych wartościach opakowania, o możliwości jego wtórnego wykorzystania lub o fakcie, iż nie był on testowany na zwierzętach.

Strategia angażowania się w działalność pożytku publicznego w dłuższej perspektywie przynosić będzie korzyści nie tylko bezpośrednim beneficjentom, lecz także samej firmie, która w ten sposób skutecznie buduje swój pozytywny wizerunek i może jednocześnie funkcjonować na rynku zamożniejszych, lepiej wykształconych konsumentów.

Jednym z programów służącym uwrażliwieniu na te problemy ma służyć inicjatywa ONZ nosząca nazwę Global Compact, będąca inicjatywą Sekretarza

Generalnego ONZ Kofi Annana. Projekt ten, ze swoimi dziewięcioma zasadami obejmującymi przestrzeganie praw człowieka, standardy pracy oraz prowadzenie działalności w zgodzie ze środowiskiem naturalnym, odzwierciedla istotny postęp w próbie dostarczenia mechanizmów, według których działalność gospodarcza może demonstrować swoje odpowiedzialne działania gospodarcze.

Z uczestnictwa w Global Compact wynikają liczne korzyści dla firm; m.in.:

- ◆ zademonstrowanie pozycji lidera w kwestii odpowiedzialności wobec społeczeństwa,
- ◆ wymiana doświadczeń z podobnie zorientowanymi przedsiębiorstwami i organizacjami,
- ◆ zacieśnianie kontaktów z innymi przedsiębiorstwami, instytucjami rządowymi, organizacjami pozarządowymi, pracowniczymi i międzynarodowymi,
- ◆ współpraca z agendami ONZ, w tym z Międzynarodową Organizacją Pracy, Biurem Wysokiego Komisarza ds. Praw Człowieka, Programem Narodów Zjednoczonych Ochrony Środowiska i Programem Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju,
- ◆ zwiększanie możliwości rozwoju przedsiębiorstwa poprzez włączenie wymiaru społecznego do wizji firmy i poprzez stosowanie odpowiedzialnych społecznie strategii i praktyk,
- ◆ uczestnictwo w nastawionych na rezultaty dyskusjach, dotyczących najtrudniejszych problemów dzisiejszego świata, np. problem korupcji.

W Polsce, program Global Compact wdrażany jest dzięki zaangażowaniu przedsiębiorstw oraz biura UNDP (ONZ ds. Rozwoju).

Działania w Polsce to:

1. Powołanie Komitetu Sterującego Global Compact, w którego w skład wchodzi 16 firm międzynarodowych takich jak ABB, Shell, BP, SAP, Unilever, Ericsson, Deloitte&Touche, NovoNordisk, Novartis, DaimlerChrysler, Deutsche Bank. Ma on na celu promocję dobrych praktyk odpowiedzialności społecznej poprzez :
 - odpowiedzialność łańcuchową : promocję zasad Global Compact wśród swoich dostawców oraz otoczenia,
 - wspólne projekty firm – członków Komitetu. Główne założenie jest takie, aby zasady Global Compact trafiły do sektora małych i średnich polskich przedsiębiorstw oraz, aby w długim okresie firmy międzynarodowe Komitetu zostały zastąpione firmami polskimi.
2. Koordynowanie prac Komitetu przez Biuro UNDP, oraz pomoc zainteresowanym firmom w zakresie przełożenia zasad Global Compact na konkretne rozwiązania w polskiej rzeczywistości.

5. Zakończenie

Przedsiębiorstwa, które chcą odnieść sukces w nowej rzeczywistości działania, starają się podążać drogą zrównoważonego rozwoju. Skuteczna strategia rozwoju organizacji musi obejmować w równym stopniu wymiar ekonomiczny, ekologiczny i społeczny. Przedsiębiorstwa powinny poszukiwać takich kierunków działalności gospodarczej, które są społecznie i ekologicznie odpowiedzialne i jednocześnie ekonomicznie wartościowe. Podyktowane jest to zmianami w świadomości społecznej konsumentów. Polegać powinno na zrozumieniu wśród menedżerów faktu, że wprowadzanie wysokiej kultury zarządzania obejmującej m.in. wdrożenie szczegółowych zasad odpowiedzialności społecznej i ekologicznej, prowadzić będzie do zwiększenia efektywności produkcji, wzrostu konkurencyjności, poziomu motywacji pracowników, pozyskiwania nowych klientów, a w efekcie wzrostu wartości przedsiębiorstwa.

Literatura:

1. Boulton R., Libert B., Samek S. (2001), *Odczytując kod wartości. Jak firmy tworzą wartość w nowej gospodarce*, Wig-Press, Warszawa.
2. Drucker P.F. (1994), *Praktyka zarządzania*, Czytelnik, Warszawa.
3. Dietl J., Gasparski W. (red.) (1997), *Etyka biznesu*, PWN, Warszawa.
4. Filek J., *Wprowadzenie do etyki biznesu* (2001), AE, Kraków.
5. Hendler A. (marzec 2002), *Mierz, poprawiaj i raportuj*, „Businessman”.
6. Lichtarski J. (red.) (2001), *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław.
7. <http://www.fob.org.pl/>.
8. <http://undp.org.pl/global.compact>.
9. www.ngp.pl/.