

Maria Zuba, Anna Spoz

Spółeczna odpowiedzialność biznesu szansą na poprawę konkurencyjności mikro i małych przedsiębiorstw

Ekonomiczne Problemy Usług nr 80, 105-113

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

MARIA ZUBA

Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II

ANNA SPOZ

Politechnika Lubelska

SPÓŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU SZANSĄ NA POPRAWĘ KONKURENCYJNOŚCI MIKRO I MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW

Wprowadzenie

Mikro i małe firmy pełnią szczególną funkcję w rozwoju naszego kraju. Dotyczy to roli¹ zarówno w skali makro, o czym świadczy ich duży udział w strukturze przedsiębiorstw (ponad 99% w 2008 r.), w tworzeniu PKB (52% PKB wytwarzanego przez sektor przedsiębiorstw w 2008 r.), jak i w rozwoju lokalnym. Tworzą one bowiem nowe miejsca pracy (w 2008 r. udział zatrudnionych w mikro i małych firmach wyniósł 54%) oraz pomagają lokalnej gospodarce dostosować się do społeczno-ekonomicznych zmian, pobudzając wzrost aktywności gospodarczej. Dzięki takim firmom następują zmiany alokacyjne czynników wytwórczych jako efekt poszukiwania nisz rynkowych, wzrastającej działalności gospodarczej, ciągłego dążenia nie tylko do przetrwania na rynku, lecz także do ciągłego rozwoju². Istotnym zagadnieniem jest zatem poszukiwanie możliwości poprawy ich funkcjonowania na rynku, co jest o tyle ważne, że wzrasta wśród tych przedsiębiorstw udział podmiotów nowo powstałych (z 8,3% w 2007 r. do 8,9% w 2008).

Funkcjonowanie przedsiębiorstw na rynku w sytuacji permanentnych zmian oznacza zdolność utrzymywania dotychczasowej lub tworzenia nowej przewagi konkurencyjnej. Jest to możliwe poprzez zarządzanie zmianami. Przyjmuje się, że zarządzanie zmianami to zarządzanie konkurencyjnością przedsiębiorstw³. Polega ono na przyjęciu innowacji za cel i przesłankę stałej restrukturyzacji posiadanych zasobów, rozwoju potencjału konkurencyjności umożliwiającego osiągnięcie, umacnianie i obronę pozycji na rynku uzyskanej dzięki

¹ *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009*, PARP, Warszawa 2010, s. 29–228.

² M. Strużycki, *Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju regionu – nowe wyzwania*, w: *Małe i średnie przedsiębiorstwa w rozwoju regionu*, red. M. Strużycki, PWE, Warszawa 2004, s. 20.

³ *Konkurencyjność przedsiębiorstw. Nowe podejście*, red. E. Skawińska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 66.

przewadze konkurencyjnej. Innowacje dotyczą także metod zarządzania i są wymieniane jako jedne z głównych wyznaczników uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości w kraju⁴. Problem zarządzania zmianą polega na umiejętnym przekształcaniu i restrukturyzowaniu posiadanych zasobów w przyszły potencjał konkurencyjności. W procesie tym istotną rolę odgrywa tworzenie tak zwanych niewidocznych dla konkurenta zasobów zapewniających długotrwałą przewagę konkurencyjną. Samo przedsiębiorstwo w istotny sposób kształtuje warunki mikrootoczenia, co dotyczy głównie postaw i opinii konsumentów, dostawców, pośredników oraz konkurentów⁵.

Przedsiębiorstwo funkcjonuje nie tylko w obszarze ekonomicznym, ale powiązane jest także ze środowiskiem społecznym i ekologicznym, nawet jeśli warunki te tylko pośrednio wpływają na warunki ekonomiczne przedsiębiorstwa. Wynika to z koncepcji zrównoważonego rozwoju – idei politycznej wypracowanej przez Światową Komisję do spraw Środowiska i Rozwoju, przyjętej przez większość państw⁶. Idea społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR) jest oparta na dialogu z interesariuszami i braniu odpowiedzialności przez przedsiębiorstwo za swoje działania w sferze ekonomicznej, społecznej i ekologicznej oraz etyce w działaniu.

Rozszerzenie odpowiedzialności przedsiębiorstw w stosunku do otoczenia powoduje, że stają się one w coraz większym stopniu uzależnione od jego oceny. Równowaga społeczna wymaga pewnego minimum społecznej akceptacji sposobu i efektów funkcjonowania organizacji zarówno przez społeczne otoczenie, jak i przez samych jej uczestników⁷. Społeczna akceptacja przedsiębiorstwa oraz przedmiotu jego działalności determinuje jego istnienie.

Badania preferencji nabywców⁸ pokazują, że zagadnienie CSR cieszy się wśród nich rosnącym zainteresowaniem. Coraz więcej nabywców reaguje na społecznie nieodpowiedzialne działania firm, np. stosuje kary w postaci bojkotu produktów. Najsilniej tendencja ta widoczna jest w krajach wysokorozwiniętych. Także badania inwestorów wskazują, że zaczynają oni oceniać przedsiębiorstwa pod kątem społecznej odpowiedzialności.

⁴ G. Dehnel, *Rozwój mikroprzedsiębiorczości w Polsce w świetle estymacji dla małych domen*, Wyd. UE w Poznaniu, Poznań 2010, s. 29.

⁵ Konkurencyjność przedsiębiorstw. Nowe podejście, red. E. Skawińska, *op.cit.*, s. 67.

⁶ J. Adamczyk, *Koncepcja zrównoważonego rozwoju w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wyd. AE w Krakowie, Kraków 2001, s. 9.

⁷ A.K. Koźmiński, K. Oblój, *Strategie zarządzania*, w: *Współczesne koncepcje zarządzania*, red. A.K. Koźmiński, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 379.

⁸ Np. realizowane przez grupę badawczą Environics International na 20 tys. ludzi w 20 krajach świata, źródło: http://www.iisd.org/business/issues/sr_csr.asp (14.11.2011).

1. Funkcje społecznej odpowiedzialności biznesu

Jak ważny jest aspekt etyczny w działalności gospodarczej, pokazał ostatni kryzys finansowy, którego źródeł niektórzy dopatrują się w naturze ludzkiej⁹. Nieefektywne zarządzanie ryzykiem operacyjnym, które dotyczy m.in. oszustw popełnianych przez pracowników, oraz brak efektywnych mechanizmów kontroli i przejrzystości funkcjonowania przedsiębiorstw były już krytykowane w kontekście głośnych afer finansowych¹⁰. Za jedną z głównych przyczyn obecnego globalnego kryzysu uważa się podporządkowanie budowaniu wartości dla akcjonariuszy takich tradycyjnych celów, jak: udział w rynku, innowacyjność, reputacja. Zmalało znaczenie takich pojęć, jak: motywacja, zaangażowanie, kooperacja oraz zaufanie¹¹.

Etyka i moralność powinny powrócić do praktyki każdego przedsiębiorstwa, ponieważ warunkują zaufanie, które jest podstawą jego relacji z otoczeniem. Pomocne może być w tym wdrożenie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Zarządzanie według tej idei polega na odpowiedzialności przedsiębiorstwa w sferze ekonomicznej, społecznej i ekologicznej oraz etyce w działaniu. Idea ta pozwala lepiej zarządzać ryzykiem i buduje, tak obecnie potrzebny firmom, kapitał zaufania¹².

Mimo że CSR jest różnie definiowana, niektórzy twierdzą, że na tyle sposobów, ile przedsiębiorstw ją stosuje¹³, to wszystkie skupiają się na tym, w jaki sposób należy uwzględnić w prowadzeniu działalności gospodarczej społeczny, ekonomiczny i środowiskowy wpływ swoich poczynań tak, by korzyści dla wszystkich zainteresowanych były jak największe przy jednoczesnej minimalizacji negatywnych efektów działalności¹⁴.

CSR oznacza nie tylko wywiązywanie się przedsiębiorstwa z zobowiązań wobec właścicieli kapitału, lecz także zaspokajanie potrzeb wszystkich interesariuszy, czyli podmiotów, które wpływają na działalność przedsiębiorstwa i na które ono oddziałuje. Są to zatem osoby i podmioty, które wysuwają różnego rodzaju żądania wobec przedsiębiorstwa, mają możliwość wyegzekwowania tych żądań, chcą wykorzystać swoje siły wpływu na proces decyzyjny przedsiębiorstwa w celu realizacji swych żądań¹⁵. Do najczęściej wymienianych grup interesariuszy należą: akcjonariusze, zarząd, pracownicy, klienci, dostawcy, kredytodawcy, państwo i społeczeństwo. Każdą z tych grup charakteryzują cele i odpowiednie generatory wartości¹⁶.

⁹ S. Surdykowska, *Kryzysy finansowe a wiarygodność sprawozdań finansowych*, w: *Problemy współczesnej rachunkowości*, red. Pracownicy Katedry Rachunkowości SGH, SGH, Warszawa 2009, s. 477.

¹⁰ J. Krasodomska, *Rachunkowość a idea społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w dobie kryzysu ekonomicznego*, w: *Rachunkowość wobec kryzysu gospodarczego*, red. B. Micherda, Difin, Warszawa 2010, s. 11–12.

¹¹ K. Oblój, *Światowy kryzys*, „Managermagazin” 2009, nr 1, s. 58–60.

¹² T. Borkowski, *PR w kryzysie czy kryzys w PR?*, „Gazeta Bankowa” 2008, nr 43, s. 50–51.

¹³ A. Kamela-Sowińska, *Sprawozdawczość społeczna. Czy to jeszcze rachunkowość?*, w: *Problemy współczesnej rachunkowości*, red. Pracownicy Katedry Rachunkowości SGH, *op.cit.*, s. 216.

¹⁴ *Ibidem*.

¹⁵ J. Adamczyk, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2009, s. 49.

¹⁶ *Ibidem*, s. 51.

Większość przedsiębiorstw, które starają się być odpowiedzialne wobec swoich interesariuszy, koncentruje się głównie na trzech ich grupach: klientach, pracownikach i inwestorach. Starają się one uwzględnić w swych działaniach również potrzeby i oczekiwania innych grup, jeśli te są szczególnie związane z organizacją i są dla niej ważne. Przedsiębiorstwa starają się więc traktować klientów rzetelnie i uczciwie poprzez m.in. respektowanie gwarancji, wywiązywanie się z uzgodnionych terminów dostaw, odpowiedzialność za jakość sprzedawanych produktów. Przedsiębiorstwa przestrzegające zasad społecznej odpowiedzialności w swych stosunkach z pracownikami traktują ich uczciwie, czynią z nich część zespołu, respektują ich godność i podstawowe potrzeby ludzkie. W stosunku zaś do inwestorów takie przedsiębiorstwo przestrzega właściwych procedur księgowych, dostarcza akcjonariuszom odpowiednich informacji na temat wyników finansowych przedsiębiorstwa, zarządza organizacją w sposób zapewniający ochronę praw i interesów akcjonariuszy¹⁷.

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw spełnia istotne funkcje: dynamizującą (odnoszącą się do konkurencyjności przedsiębiorstw), humanizującą (odnoszącą się do procesów globalizacji) i strukturalną (odnoszącą się do układu i wzajemnych relacji poszczególnych obszarów stosunków międzynarodowych). Koncepcja ta dynamizuje działania przedsiębiorstw, ponieważ wyzwala innowacyjność w poszukiwaniu sposobów uzyskania i utrzymania przewagi konkurencyjnej. Skutki popularyzacji CSR nie ograniczają się jedynie do ekonomicznych aspektów ich funkcjonowania. Ma ona także znaczenie dla realizacji postulatów zmiany obecnego modelu globalizacji w kierunku jego humanizacji. Funkcja strukturalna CSR objawia się we wzroście rangi kwestii społecznych w stosunkach międzynarodowych. Przejawia się ono w coraz większym przekonaniu, że zagadnienia te wykraczają poza granice poszczególnych państw i wymagają rozwiązań na poziomie międzynarodowym¹⁸.

W niniejszym artykule uwaga zostanie poświęcona wpływowi CSR na poprawę konkurencyjności przedsiębiorstw.

2. Źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw

Konkurencyjność przedsiębiorstwa obejmuje procesy i systemy, które dają mu pozycję lidera w branży, i jest związana z umiejętnością zwiększania przez przedsiębiorstwo wartości użytkowej postrzeganej przez klienta. W skład konkurencyjności wchodzi konkretne techniczne umiejętności, które są istotne z punktu widzenia funkcjonowania na określonym rynku, oraz zespół działań wykonywanych przez firmę w zakresie efektywności ogólnej i kosztowej (zapewnienie wartości, podnoszenie wartości i innowacyjność). Wiąże się to

¹⁷ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 117.

¹⁸ J. Nakonieczna, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych*, Difin, Warszawa 2008, s. 181.

głównie z jakością produktów przedsiębiorstwa, metod pracy i zarządzania¹⁹. Konkurencyjność przedsiębiorstwa to umiejętność osiągnięcia i/lub utrzymania przewagi konkurencyjnej²⁰, która z kolei daje podstawy do przygotowania oferty i zastosowania określonych instrumentów konkurencyjności²¹. Klasyczne źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa to zasoby i umiejętności²².

Na kluczowe znaczenie zasobów w procesie osiągnięcia przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwo zwraca uwagę zasobowa koncepcja przewagi konkurencyjnej²³. Odpowiada ona obecnym warunkom ogólnej niepewności, w których zmiany są jedynym stałym elementem działania łatwym do przewidzenia. W takich warunkach zdrowy rozsądek podpowiada, aby szukać źródeł przewagi konkurencyjnej w zdolności do szybkich i adekwatnych reakcji na zmiany sytuacji. Tak mogą działać przedsiębiorstwa mające rezerwy wolnych zasobów, których układ można szybko zmienić w zależności od potrzeb sytuacji. Na tym opiera się właśnie zasobowa koncepcja przewagi konkurencyjnej. Przedsiębiorstwo postrzegane jest jako podmiot aktywnie poszukujący ważnych zasobów czynników produkcji (tzn. że są one cenne, rzadkie, trudne do imitacji oraz efektywnie wykorzystane)²⁴. Zasoby są materialnymi i niematerialnymi czynnikami będącymi w dyspozycji przedsiębiorstwa, które można podzielić na „twarde” i „miękkie”²⁵. „Twarde” są wymierne, konkretne, z trudem i stosunkowo wolniej podlegają zmianom, ponieważ zasady ich stosowania i funkcjonowania są znane, skodyfikowane i przewidywalne. Najważniejszymi są: kapitał (rzeczowy i finansowy), technologie i know-how, strategia pojmowana jako plan działania w długim horyzoncie czasowym, struktura, czyli sformalizowane zasady podziału zadań, władzy i odpowiedzialności oraz informacji w firmie. Natomiast „miękkie” zasoby firmy to jej tkanka społeczna i społeczne relacje z otoczeniem. Zasoby te są niedookreślone, płynne, zmienne. Zmiany, jakim podlegają, nie mają charakteru w pełni przewidywalnego i nie są przez nikogo w pełni kontrolowane. Zaliczyć do nich można: ludzi z ich kwalifikacjami, aspiracjami, motywacjami i postawami, kulturę, tj. utrwalone wzorce zachowania, normy i wartości, wiedzę, czyli zasoby informacji użytecznej dla funkcjonowania firmy, markę, tj. społeczny odbiór przedsiębiorstwa i jego produktów, dostęp do rynku, czyli utrwalone kontakty z nabywcami.

¹⁹ D. Faulkner, C. Bowman, *Strategie konkurencji*, Gebethner i S-ka, Warszawa 1996, s. 35–45.

²⁰ M. Gorynia, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa – próba konceptualizacji i operacjonalizacji*, w: *Strategia przedsiębiorstw w warunkach konkurencji międzynarodowej*, red. E. Najlepszy, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 1998, s. 22.

²¹ B. Godziszewski, *Zasobowe uwarunkowania strategii przedsiębiorstwa*, Wyd. UMK, Toruń 2001, s. 59.

²² W. Wrzosek, *Funkcjonowanie rynku*, PWE, Warszawa 2002, s. 346.

²³ B. Wernerfelt, *A resource – based view of the firm*, „Strategic Management Journal” 1984, Vol. 5, s. 171–180.

²⁴ J. Barney, *Firm resources and sustained competitive advantage*, „Journal of Management” 1991, Vol. 17, No. 1, s. 99–120.

²⁵ A.K. Koźmiński, *Zarządzanie w warunkach niepewności*, PWN, Warszawa 2005, s. 93.

Aby przedsiębiorstwo trwało, rozwijało się i budowało trwałą przewagę konkurencyjną, potrzebne są jeszcze zdolności do ich tworzenia i odtwarzania oraz umiejętność zarządzania nimi. Wśród zdolności do tworzenia i odtwarzania zasobów podstawowe znaczenie mają zdolności informacyjne, czyli umiejętność pozyskiwania i przetwarzania informacji na temat zmian otoczenia oraz stanu zasobów wewnętrznych przedsiębiorstwa. Określają one także zdolności transformacyjne, czyli umiejętność zmian konfiguracji zasobów przedsiębiorstwa, adaptacyjne (jego zdolność dostosowania się do otoczenia), innowacyjne i socjotechniczne (umiejętność oddziaływania na ludzi)²⁶. Wykorzystanie tych zdolności zależy od umiejętności zarządzania. Między zasobami oraz zamierzeniami przedsiębiorstwa musi istnieć dynamiczne napięcie. Przedsiębiorstwo musi używać swoich zasobów niczym dźwigni wypychającej ją stale w górę²⁷.

3. Rola CSR w osiągnięciu przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwo

Społeczna odpowiedzialność firmy oznacza, że jest ona moralnie odpowiedzialna i zobowiązana do rozliczania się przed społeczeństwem ze swojej działalności. CSR jest to także budowanie przez organizację trwałych, pozytywnych relacji ze wszystkimi zainteresowanymi stronami zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz przedsiębiorstwa. Podstawowe obszary odpowiedzialnych zadań w wymiarze wewnętrznym to zarządzanie zasobami ludzkimi, bezpieczeństwo i higiena pracy, przystosowanie do zmian oraz zarządzanie ochroną środowiska i zasobami naturalnymi. W wymiarze zewnętrznym konieczne jest uwzględnienie interesów społeczności lokalnych, partnerów handlowych, dostawców i klientów, poszanowanie dla praw człowieka i globalnych problemów ekologicznych²⁸.

Społeczna odpowiedzialność wzmacnia wizerunek przedsiębiorstwa, a więc sposób postrzegania go przez otoczenie. Elementem wizerunku jest wiarygodność firmy (czyli stopień zaufania, jakim darzą firmę poszczególne podmioty) oraz reputacja, która związana jest z przeszłością i tworzy korzenie wiarygodności²⁹. Reputacja firmy obraca się wokół czterech wartości skierowanych do różnych audytoriów: niezawodność odzworowuje oczekiwania klientów i konsumentów. Inwestorów, dostawców, partnerów i kredytodawców interesuje wiarygodność, pracowników – solidność, zaś na odpowiedzialność zwraca uwagę szeroka społeczność, w której działa przedsiębiorstwo³⁰. Prospołeczny i proekologiczny charakter działalności przedsiębiorstwa jest jedną z bardziej stabilnych form wyróżniania się na rynku. Wizerunki wypracowane przez firmy okazują się trwałe, przemawiając do sfer emocjonalnych nabywców, wiążąc ich z firmą bądź też zniechęcając do niej³¹.

²⁶ *Ibidem*, s. 93.

²⁷ K. Oblój, *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 2001, s. 91–92.

²⁸ *Więcej niż zysk, czyli odpowiedzialny biznes. Programy, strategie, standardy*, red. B. Rok, FOB, Warszawa 2001, s. 274–282.

²⁹ W. Budzyński, *Zarządzanie wizerunkiem firmy*, SGH, Warszawa 2002, s. 11–17.

³⁰ J. Filipek, *Reputacja tworzy kapitał firmy*, „Forum Odpowiedzialności Biznesu” 2002, nr 2, s. 4.

³¹ P. Kotler, *Konkurencyjność a charakter społeczny*, w: *Organizacja przyszłości*, red. F. Hesselbein, M. Golgsmith, R. Beckhard, Business Press, Warszawa 1998, s. 180.

Odpowiedzialne zarządzanie zasobami ludzkimi polega na postrzeganiu pracowników jako najważniejszego zasobu przedsiębiorstwa. Chodzi o to, by firma rzeczywiście była atrakcyjnym pracodawcą, dbającym o stosowanie takiego systemu wynagrodzenia, który zapewni pracownikom satysfakcjonujący poziom życia, stwarzającym możliwości rozwoju, bezpieczne warunki pracy, programy podziału zysku³². Społecznie odpowiedzialne nastawienie przedsiębiorstwa jest zachętą dla wysoko kwalifikowanej siły roboczej, która zwraca uwagę także na pozapłacowe warunki pracy (poczucie misji, szanowanie pracowników). Dzięki temu firma ma łatwiejszy dostęp do nowej wysoko kwalifikowanej siły roboczej oraz notuje niższe rotacje pracowników. Pracownicy, czując dumę, są bardziej zaangażowani, dzięki czemu wzrasta ich efektywność pracy. Mają silniejszą motywację, by lepiej pracować³³.

Przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne mają lepiej opracowane zasady przepływu informacji. Właściwy mechanizm ujawniania danych, ich przejrzystość i mechanizmy kontroli oraz realizowane wymagania ładu korporacyjnego pozwalają na uzyskanie zaufania inwestorów, co oznacza większą liczbę inwestycji. Akcje takich przedsiębiorstw cieszą się też większą popularnością, co oznacza łatwiejszy dostęp do kapitału oraz w pewnym sensie obniżenie wahań akcji na giełdzie³⁴.

Przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne z założenia nastawione są na proces i dialog z otoczeniem, co wpływa na lepsze rozeznanie się w potrzebach nabywców. Dialog z interesariuszami oznacza możliwość stworzenia pożądanej, zgodnie z najnowszymi tendencjami w zarządzaniu, organizacji uczącej się i wcześniej rozpoznającej nowe tendencje. Sprawna komunikacja pozwala także na dokonanie oszczędności, ponieważ pozwala na skuteczniejsze wykorzystanie własnych zasobów³⁵. Społeczna odpowiedzialność wobec społeczności lokalnej (jako kolejnej grupy interesariuszy) powinna obejmować reagowanie na oczekiwania społeczne wyrażone przez przedstawicieli społeczności lokalnej oraz proponowanie własnych rozwiązań, które zaspokajając będą określone potrzeby tej społeczności. Firma może więc podejmować przedsięwzięcia komercyjne, generujące pozytywne zmiany strukturalne w regionie, w którym funkcjonuje, może podejmować długoterminowe inwestycje na rzecz wspólnoty lokalnej budujące przychylność otoczenia oraz realizować przedsięwzięcia charytatywne dla wspólnego dobra³⁶.

Potraktowanie społecznej odpowiedzialności biznesu jako podstawy układania relacji z otoczeniem, zwłaszcza gdy podejmowane są działania strategiczne, pozwala na zwiększenie możliwości kształtowania tego otoczenia zgodnie z potrzebami przedsiębiorstwa.

³² *Więcej niż zysk, czyli odpowiedzialny biznes. Programy, strategie, standardy*, red. B. Rok, *op.cit.*, s. 44.

³³ U. Gołaszewska-Kaczan, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jako instrument walki konkurencyjnej*, w: *Strategie konkurencji przedsiębiorstw – wybrane zagadnienia*, red. J. Szablowski, WS-FiZ w Białymstoku, Białystok 2004, s. 363.

³⁴ J. Nakonieczna, *op.cit.*, s. 189–190.

³⁵ *Ibidem*, s. 190.

³⁶ *Więcej niż zysk, czyli odpowiedzialny biznes. Programy, strategie, standardy*, red. B. Rok, *op.cit.*, s. 52.

Uświadomienie sobie zbieżności długookresowych celów ekonomicznych przedsiębiorstwa z celami społecznymi pozwala na konkurencyjne podejście do tego zagadnienia, czyli np. przeznaczenie pieniędzy na inicjatywy społeczne, których efekty wpływają pozytywnie na biznes. Konkurencyjne podejście do CSR oznacza w obszarze możliwości produkcyjnych angażowanie się przedsiębiorstwa w te projekty, które przekładają się na poprawę zasobów przedsiębiorstwa, zwłaszcza poziomu kwalifikacji pracowników, rozwoju badań i technologii, infrastruktury, efektywnej administracji oraz dostępnych surowców naturalnych. Dzięki finansowemu wsparciu firmy może zostać podniesiony poziom edukacji i mogą być poprawione warunki życia lokalnej społeczności. Konkurencyjne podejście do społecznej odpowiedzialności wpływa także na zmianę popytu na rynku działania przedsiębiorstwa. Nie chodzi tu tylko o wzmocnienie atrakcyjności produktu poprzez silny prospołeczny i proekologiczny wizerunek, ale także o możliwości kształtowania rynku dla produktów tego przedsiębiorstwa (powiększenie rynku, podniesienie jego jakości). Zwiększona świadomość konsumentcka oraz wymagania nabywców oznaczają zmianę sposobu konkurowania. Jest to więc kreowanie nowych rynków oraz ulepszenie już istniejących poprzez wytworzenie u nabywców potrzeby przywiązywania znaczenia do innych cech decydujących o zakupie niż cena, a więc pracowanie nad wytworzeniem ich lojalności nabywczej. Przemysłane zaangażowanie społeczne przedsiębiorstwa wpływa także na warunki konkurencyjne, na jasność i przejrzystość reguł konkurencji. Społecznie odpowiedzialne działanie przedsiębiorstw wpływa na pozostałych uczestników gry rynkowej – dostawców, podwykonawców i inne instytucje wspomagające. Podmioty te mają lepszy dostęp do nowych technologii, uczestniczą w lepszej wymianie informacji, co prowadzi do obniżenia kosztów transakcyjnych i pozwala na wypracowanie długookresowych relacji między poszczególnymi ogniwami przedsiębiorstwa³⁷.

Inne ważne korzyści uzyskiwane przez przedsiębiorstwo stosujące strategię wyróżniania poprzez działalność społecznie odpowiedzialną to³⁸:

- trudność w naśladownictwie przez inne podmioty (budowanie wiarygodności i zaufania to proces długotrwały, naśladowcy muszą długo czekać na rezultat swoich działań),
- możliwość kształtowania cen na wyższym poziomie (konsument godzi się zapłacić więcej za produkty firmy etycznej lub produkty, co do których ma przekonanie o ich bezpieczeństwie),
- preferencje klienta są po stronie firmy odpowiedzialnej, klient spośród wielu takich samych produktów wybiera produkt firmy wiarygodnej, działającej odpowiedzialnie,
- oparcie się na tej koncepcji nie pociąga za sobą konieczności rezygnacji z masowej sprzedaży i nie tworzy gorszej pozycji kosztowej,

³⁷ M.E. Porter, M.R. Kramer, *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*, w: *Harvard Business Review on Corporate Responsibility*, Harvard Business School Press, Boston 2003, s. 38–41.

³⁸ U. Gołaszewska-Kaczan, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jako instrument walki konkurencyjnej*, w: *Strategie konkurencji przedsiębiorstw...*, s. 364.

- nie ma tu ryzyka działań związanych z unikalnością ofert (unikalność nie dotyczy oferty, ale firmy, która z ofertą wychodzi do klienta).

Podsumowanie

Efektom umiejętnego włączania społecznych i środowiskowych zagadnień do strategii działalności przedsiębiorstwa jest lepsze wykorzystanie posiadanych przez przedsiębiorstwo zasobów i umiejętności. Społeczna odpowiedzialność wzmacnia bowiem wizerunek przedsiębiorstwa. Prospołeczny i proekologiczny charakter działalności przedsiębiorstwa jest jedną z bardziej stabilnych form wyróżniania się na rynku. Społecznie odpowiedzialne nastawienie przedsiębiorstwa wpływa także na wzrost zaangażowania pracowników i poprawia ich efektywność pracy. W przedsiębiorstwie społecznie odpowiedzialnym zasady przepływu informacji są lepiej opracowane. Właściwy mechanizm ujawniania danych, ich przejrzystość i mechanizmy kontroli oraz realizowane wymagania ładu organizacyjnego pozwalają na uzyskanie zaufania inwestorów. Ponieważ przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne z założenia nastawione są na proces i dialog z otoczeniem, wpływa to na lepsze rozeznanie się w potrzebach nabywców. Sprawna komunikacja pozwala na dokonanie oszczędności, ponieważ własne zasoby są skuteczniej wykorzystane. W odpowiedzi na zgłaszane przez społeczność lokalną oczekiwania przedsiębiorstwo może podejmować przedsięwzięcia komercyjne generujące pozytywne zmiany strukturalne w regionie, długoterminowe inwestycje na rzecz wspólnoty lokalnej budujące przychylność otoczenia, realizować przedsięwzięcia charytatywne dla wspólnego dobra. Wszystko to pozwala na zwiększenie możliwości kształtowania tego otoczenia zgodnie z potrzebami przedsiębiorstwa. W obszarze możliwości produkcyjnych oznacza to angażowanie się przedsiębiorstwa w te projekty, które przekładają się na poprawę zasobów przedsiębiorstwa. Firma stosująca CSR wzmacnia atrakcyjność produktu poprzez silny prospołeczny i proekologiczny wizerunek. Ma większe możliwości kreowania nowych rynków oraz ulepszania już istniejących poprzez pracowanie nad wytworzeniem ich lojalności nabywczej. Zaangażowanie społeczne i ekologiczne przedsiębiorstwa wpływa także na warunki konkurencyjne, na pozostałych uczestników gry rynkowej.

THE SOCIAL RESPONSIBILITY OF THE BUSINESS WITH THE CHANCE ON THE IMPROVEMENT OF THE COMPETITIVENESS THE MICRO AND SMALL ENTERPRISES

Summary

For purposes of the article was the indication of the advantage of the application through the micro and small enterprises of the idea of the social responsibility of the business (Corporate Social Responsibility – CSR). This idea is based on the dialogue of the enterprise with partners and taking through it responsibilities for her actions in the economic sphere, social and ecological and the ethics in action.

Translated by Maria Zuba, Anna Spoz