

Anna Czubała

Formy współpracy przedsiębiorstw i organizacji non-profit w realizacji CSR

Ekonomiczne Problemy Usług nr 41, 434-439

2009

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.

Anna Czubała¹

FORMY WSPÓŁPRACY PRZEDSIĘBIORSTW I ORGANIZACJI NON-PROFIT W REALIZACJI CSR

Streszczenie

W ostatnich latach wzrasta zainteresowanie społeczną odpowiedzialnością przedsiębiorstw zarówno pracowników naukowych, jak i menedżerów. Panuje już dość powszechne przekonanie o potrzebie dobrowolnego uwzględniania przez przedsiębiorstwo wymiaru społecznego i ekologicznego w jego ekonomicznych działaniach oraz relacjach ze wszystkimi interesariuszami. Celem artykułu jest ustalenie znaczenia i form współpracy między przedsiębiorstwami i organizacjami non-profit w urzeczywistnianiu idei społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw.

Przesłanki rozwoju współpracy

Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw jest wciąż żywo dyskutowana i zyskuje coraz więcej zwolenników zarówno wśród naukowców, o czym świadczy rosnąca liczba poświęconych jej publikacji, jak i wśród menedżerów, którzy, jak wynika z badań, widzą w jej wdrażaniu szansę na poprawę wizerunku i reputacji firmy oraz zwiększenia lojalności klientów².

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw (*Corporate Social Responsibility* – CSR) najczęściej jest definiowana jako dobrowolne uwzględnianie wartości etycznych, społecznych i ekologicznych w ekonomicznych działaniach przedsiębiorstw i ich relacjach z wszystkimi interesariuszami. Jej rozwój opiera się na przekonaniu, że: nastawiona na maksymalizację zysku działalność przedsiębiorstw nie zawsze przynosi pozytywne skutki społeczne, a zatem zachodzi potrzeba harmonizowania korzyści własnych przedsiębiorstwa z korzyściami społecznymi – oczekiwania interesariuszy dotyczą nie tylko działań wynikających z ekonomicznej i prawnej odpowiedzialności przedsiębiorstw, ale i działań ukierunkowanych na zapobieganie i niwelowanie negatywnych zjawisk społecznych oraz na ochronę środowiska, przedsiębiorstwa mają swobodę wyboru zakresu i form swojego społecznego zaangażowania.

Interesariuszami przedsiębiorstw są osoby fizyczne i prawne, które mają udziały, zawarte formalnie kontrakty, umowy, porozumienia lub interesy związane z przedsiębiorstwem (akcjonariusze, pracownicy, klienci, dostawcy, społeczności lokalne, rząd) lub też mogą wywierać wpływ na jego funkcjonowanie (media, grupy interesów). Szczególnym, tzw. milczącym interesariuszem przedsiębiorstw jest środowisko naturalne. Oczekiwania wobec przedsiębiorstw są zróżnicowane i zmieniają

¹ Anna Czubała – prof. zw. dr hab., Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

² *Menedżerowie 500 i odpowiedzialny biznes. Wiedza – postawy – praktyka*. Raport Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2003.

się w czasie, co jest główną przyczyną wzrostu zainteresowania przedsiębiorstw wdrażaniem koncepcji CSR (tabela 1).

Tabela 1. Społeczne oczekiwania interesariuszy

Grupy interesariuszy	Oczekiwania w stosunku do przedsiębiorstw
Akcjonariusze i inwestorzy	<ul style="list-style-type: none"> – rzetelne zarządzanie w celu zapewnienia uczciwych zysków z poczynionych inwestycji, – przekazywanie akcjonariuszom i inwestorom istotnych, prawdziwych informacji, – ochronianie i powiększanie aktywów.
Pracownicy	<ul style="list-style-type: none"> – zapewnianie miejsc pracy i wynagrodzenia, – tworzenie warunków pracy, które szanują zdrowie i godność pracownika, – unikanie praktyk dyskryminacyjnych i zagwarantowanie równych szans, – nastawienie na współpracę w celu rozwiązywania problemów związanych z bezrobociem.
Klienci	<ul style="list-style-type: none"> – traktowanie klientów uczciwie, z należnym im szacunkiem, – oferowanie produktów i usług o najwyższej jakości, – dbałość o zdrowie i bezpieczeństwo klientów, – poszanowanie godności ludzkiej w działaniach marketingowych i reklamie.
Dostawcy	<ul style="list-style-type: none"> – rozwijanie długoterminowych relacji z dostawcami, – udostępnianie informacji dostawcom oraz włączanie ich w proces planowania, – terminowa zapłata zgodnie z warunkami umowy, – preferowanie takich dostawców, którzy przestrzegają zasad poszanowania ludzkiej godności.
Konkurenci	<ul style="list-style-type: none"> – promowanie zachowań konkurencyjnych, które przynoszą korzyści społeczeństwu i środowisku, – powstrzymanie się od nieuczciwych korzyści majątkowych oraz przywilejów, – respektowanie praw własności materialnej i intelektualnej, – przeciwstawianie się zdobywaniu informacji gospodarczych w sposób nieuczciwy.
Społeczność lokalna	<ul style="list-style-type: none"> – respektowanie oraz promowanie praw człowieka, – współpraca z organizacjami działającymi na rzecz podniesienia poziomu zdrowia, edukacji, bezpieczeństwa, – stymulowanie zrównoważonego rozwoju, – ochrona środowiska naturalnego, – wspieranie pokoju, integralności kultur lokalnych, różnorodności i integracji społecznej.
Środowisko naturalne	<ul style="list-style-type: none"> – przestrzeganie prawa, – ponoszenie odpowiedzialności za zachowanie środowiska w dobrym stanie dla przyszłych pokoleń, – wprowadzenie ekologicznych rozwiązań do technologii, produktów oraz opakowań, – utylizacja odpadów.
Rząd	<ul style="list-style-type: none"> – aktywne oddziaływanie na ustawodawstwo (lobbing), – inwestycje socjalne i ekologiczne, – poprawa infrastruktury.
Media	<ul style="list-style-type: none"> – mobilizowanie opinii publicznej w sprawach dotyczących zdrowia, pożądaných zachowań społecznych, zapobiegania patologiom, – informowanie o społecznym zaangażowaniu przedsiębiorstwa, – współpraca w kampaniach społecznych.

Źródło: opracowano na podstawie B. Rok: *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*. Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Forum Odpowiedzialności Biznesu, Warszawa 2004, s. 14-15; J. Adamczyk: *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*. PWE, Warszawa 2009, s. 87-96, M. Rybak: *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*. Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 43-50.

W odniesieniu do każdej z grup interesariuszy niezbędne jest ustalenie szczegółowych problemów pozwalających na określenie treści i zakresu społecznej odpowiedzialności, które należy uwzględnić w zarządzaniu³.

Ograniczając rozważania do społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa wobec interesariuszy zewnętrznych można stwierdzić, że większość podejmowanych w tym zakresie działań tradycyjnie realizowana jest przez organizacje non-profit. Głównym celem istnienia tych organizacji jest bowiem prowadzenie niezarobkowej działalności służącej urzeczywistnianiu celów społecznie użytecznych, obejmującej zarówno działania na korzyść pojedynczych osób, jak i na rzecz całego społeczeństwa⁴.

Organizacje niekomercyjne mogą być powoływane z inicjatywy organów administracji państwowej i jednostek samorządu terytorialnego jako instytucje publiczne (rządowe) lub z inicjatywy obywateli jako organizacje pozarządowe. W większości prowadzą one działalność społecznie użyteczną w sferze zadań publicznych w zakresie kultury fizycznej i sportu, nauki, edukacji, oświaty i wychowania, kultury i sztuki, usług socjalnych, pomocy społecznej, ochrony zdrowia, ochrony praw konsumentów i in.

Dynamiczny rozwój i profesjonalizacja organizacji non-profit sprawia, że można mówić o ewolucji form ich współpracy z przedsiębiorstwami komercyjnymi prowadzącej od konsumentów dotacji poprzez pełnienie funkcji pośrednika umożliwiającego przedsiębiorstwu udział w różnych programach po współpracy i partnerstwo w rozwiązywaniu różnych kwestii społecznych.

Formy współpracy

W ewolucji form współpracy przedsiębiorstw i organizacji non-profit można wyróżnić trzy etapy:

1. Etap odpowiedzialnej postawy.
2. Etap wykorzystywania okazji.
3. Etap współtworzenia biznesu.

W etapie określonym mianem „odpowiedzialnej postawy” przedsiębiorstwa wspierają prowadzone przez organizacje non-profit programy uznając, że dany problem społeczny jest ważny, godny uwagi i wsparcia, a nie w celu osiągnięcia dla siebie korzyści⁵. Powszechnie stosowanymi formami wsparcia są: darowizny, świadczenia w naturze, świadczenia usług, partycypacja w kosztach, delegowanie pracowników do współpracy z organizacją, wsparcie organizacyjne i administracyjne programów.

Te formy wspierania organizacji non-profit przez przedsiębiorstwa wspierają organizowane w Polsce konkursy o tytuł „Dobroczyńcy roku” (od 1997 r.) oraz „Lidera filantropii” (od 2007) przyznawanego w dwóch kategoriach za największą kwotę darowizn przekazanych przez firmę i za największy procentowy udział darowizn w dochodach firmy przed opodatkowaniem. Stanowią one publiczny wyraz wdzięczności organizacji non-profit wobec darczyńców, doceniania ich działań wspomagających realizację misji organizacji oraz służą promocji przejrzystej, odpowiedzialnej filantropii korporacyjnej i wzmocnieniu dotychczasowych wzajemnych relacji⁶.

³ M. Rybak: *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*. Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 49.

⁴ Por. M. Krzyżanowska: *Marketing usług organizacji niekomercyjnych*. WSPiZ, Warszawa 2000, s. 11.

⁵ Por. A. Sargeant: *Marketing w organizacjach non-profit*. Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 206.

⁶ Laureatów konkursu przedstawiono w artykule M. Pękacka: *Liderzy filantropii*. „III Trzeci Sektor” 2007, nr 12, s. 8.

Przedsiębiorstwa kierujące się motywem „wykorzystywania okazji” zwracają uwagę na to, by wspierając organizację non-profit osiągnąć wymierne korzyści budowania pozytywnego, prospołecznego wizerunku, zwiększenia zainteresowania firmą inwestorów i klientów, zwiększenia lojalności klientów, pozyskania przychylności lokalnej społeczności i samorządu, dokonania odliczeń podatkowych, wzrostu satysfakcji i zadowolenia pracowników.

Współdziałanie w tym etapie polega na podejmowaniu wspólnych przedsięwzięć wspierających realizację misji i celów komercyjnych przedsiębiorstw. Ważnymi formami realizacji tej współpracy są: sponsoring, kampanie społeczno-promocyjne i kampanie społeczne.

Sponsoring jest formą finansowego lub rzeczowego wsparcia przez przedsiębiorstwo określonego przedsięwzięcia realizowanego przez organizację non-profit w zamian za świadczenia promocyjne. Dzięki sponsoringowi organizacja uzyskuje środki na realizację społecznie cenionych przedsięwzięć w sferze sportu, kultury, ekologii itp., przedsiębiorstwo zaś uzyskuje szansę na budowanie swojego wizerunku jako firmy otwartej na potrzeby społeczne oraz przeniesienia pozytywnych, życzyliwych dla firmy skojarzeń na jej ofertę, lojalność klientów, relacje z partnerami biznesowymi.

Kampanie społeczno-promocyjne polegają na łącznym uwzględnianiu w działalności komercyjnej firmy jej celów marketingowych oraz potrzeb społecznych. Ta forma społecznie zorientowanego marketingu związanego ze sprawą (*Cause Related Marketing* – CRM) polega na angażowaniu klientów firmy w dofinansowanie programów określonych organizacji pozarządowych. W ramach zorganizowanej kampanii społeczno-promocyjnej klient przed dokonaniem zakupu jest informowany za pośrednictwem mediów lub informacji zamieszczonej na opakowaniu o tym, jaka część płaconej przez niego ceny zostanie przeznaczona na cel społeczny. Kampanie społeczno-promocyjne realizują cele biznesowe i społeczne. Korzyści z udziału w tych kampaniach odnoszą przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe i ich beneficjenci oraz klienci firm. Przedsiębiorstwa mogą realizować takie cele, jak: kształtowanie wizerunku firmy społecznie odpowiedzialnej, wrażliwej na potrzeby innych ludzi, wzrost lojalności klientów i pogłębianie relacji z klientami, skuteczne wyróżnienie i pozycjonowanie produktu, wzmocnienie tożsamości i charakteru marki, wzrost sprzedaży promowanych produktów. Organizacje pozarządowe przez uświadomienie problemu społecznego i zachęcenie do zakupu określonych towarów mogą zebrać fundusze niezbędne dla realizacji celów statutowych i budowania marki. Klienci, poprzez ścisły związek między wielkością sprzedaży określonych produktów a wielkością wpłat na cele charytatywne, aktywnie uczestniczą w tych kampaniach i mogą realizować potrzeby niesienia pomocy innym.

Inną formą wspólnych przedsięwzięć są kampanie społeczne mające na celu zmianę postaw lub zachowań społecznych. Kampanie społeczne korzystają z wielu narzędzi marketingowych (*Corporate Social Marketing* – CSM) w celu promocji społecznie wartościowych wzorów zachowań, nowych wartości i nowych postaw, zwrócenia uwagi społeczeństwa na istotne, nierozwiązane problemy społeczne, zachęcanie do działania zapobiegającego lub minimalizującego ich skutki. Kampanie społeczne dotyczą przykładowo edukacji dzieci, przeciwdziałania narkomanii, ochrony zdrowia, przeciwdziałania wypadkom, promocji zdrowego odżywiania się, ochrony środowiska naturalnego i in. Do najczęściej stosowanych w kampaniach społecznych

narzędzi marketingowych należą reklama społeczna, publikacje sponsorowane, marketing bezpośredni, serwisy, fora dyskusyjne, blogi w Internecie, imprezy masowe itp. Zaangażowanie przedsiębiorstw w realizację kampanii społecznych przynosi im korzyści związane ze wzmocnieniem wizerunku i budowaniem pozytywnych relacji ze wszystkimi interesariuszami oraz tworzeniem nowych grup docelowych, kreowaniem i zaspokajaniem ich potrzeb. Z tego względu istotne znaczenie ma dobór treści i celów kampanii. Generalnie powinny być one zgodne z misją firmy, jej wizerunkiem i kulturą organizacyjną.

W kolejnym etapie współdziałania przedsiębiorstwa i organizacje non-profit nawiązują długoterminowe, partnerskie relacje oparte na współtworzeniu. „Współtworzenie wiąże się z rozwojem zintegrowanego modelu biznesowego, w którym firma staje się kluczowym elementem zdolności dostarczania przez NGO wartości i vice versa”⁷. „Obie strony wykorzystują zasady i umiejętności w działalności, która generuje o wiele większą wartość dla każdej ze stron niż wysiłki podejmowane przez każdą ze stron oddzielnie”⁸. W praktyce oznacza to, że obie strony współpracują ze sobą na każdym etapie projektu – wspólnie identyfikują rynek, oceniają koszty przedsięwzięcia, uczestniczą w jego realizacji. Przykładem takiej współpracy może być wspólne tworzenie przedsiębiorstw społecznych. Należy do nich m.in. hotel „U Pana Cogito” w Krakowie, w którym połowę personelu stanowią osoby po przebytej chorobie psychicznej.

Inną formą konwergencji przedsiębiorstw i organizacji non-profit są fundacje korporacyjne. Powoływanie fundacji świadczy o strategicznym podejściu przedsiębiorstw do idei społecznej odpowiedzialności. Zamiast poszukiwać partnerów przedsiębiorstwa zakładają fundacje, w których pracują specjaliści od zarządzania korporacyjnymi projektami związanymi z celami społecznymi i budowaniem prospołecznego wizerunku firmy. Fundacje te niekiedy posługują się nazwą przedsiębiorstwa, ich zarząd powinien być jednak niezależny od firmy.

Wnioski

Jak wynika z raportów opracowanych przez Stowarzyszenie Klon/Jawor i Forum Odpowiedzialnego Biznesu około 50% firm w Polsce angażuje się w projekty i programy społeczne. Zaangażowanie to przyjmuje najczęściej postać wsparcia finansowego organizacji non-profit. Korzysta z niego około 35% organizacji, ale stanowi ono zaledwie 4,8% całości ich dochodów. Tylko 11% organizacji uznaje biznes za najważniejszego partnera i mimo dużego wzrostu liczby organizacji non-profit rośnie w czasie odsetek organizacji deklarujących zupełny brak kontaktów z przedsiębiorstwami (w 2004 r. było to 30%, w 2006 – 40% organizacji ogółem)⁹.

Obecny stan rozwoju współpracy między przedsiębiorstwami i organizacjami non-profit trudno zatem uznać za zadowalający. Można jednak wnosić, że wzorem krajów wysoko rozwiniętych współpraca ta będzie w przyszłości rozwijać się i umożliwi wykorzystanie silnych stron partnerów w ich społecznej działalności. Rozwój tej współpracy wymaga zdefiniowania wzajemności celów, wartości i korzyści, celowego

⁷ J. Brugmann, C.K. Prahalad: *Biznes – społeczeństwo: nowa umowa*. „Harvard Business Review Polska” 2007, nr 5, s. 64.

⁸ *Ibidem*, s. 67.

⁹ *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych*. Raport z badania 2006, Stowarzyszenie Klon/Jawor, http://civicpedia.ngo.pl/x/351289#NGO_w_liczbach.

doboru partnerów oraz monitorowania i pomiarów efektywności wspólnie planowanych i realizowanych projektów¹⁰.

THE FORMS OF COOPERATION BETWEEN COMPANIES AND NON-PROFIT ORGANIZATIONS IN IMPLEMENTING THE CONCEPT OF CSR

Summary

Over the past few years both scientists and managers have been showing an increasing interest in the issues related to corporate social responsibility. There is a common conviction that companies, out of their own will, should consider the social and ecological dimensions of their business activities as well as in their relationships with all their stakeholders. The objective of this paper is to define the role and forms of cooperation between companies and non-profit organizations in implementing the concept of corporate social responsibility.

¹⁰ Szerokie rozważania na ten temat można znaleźć: M. Blowfield, A. Murray: *Corporate responsibility a critical introduction*. Oxford University Press Inc., New York 2008, s. 251-278.