

Ryszard Królik

Wpływ społecznych czynników makrootoczenia na strategię współczesnych przedsiębiorstw

Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania 39/4, 111-124

2015

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.

Ryszard Królik*

Politechnika Częstochowska

WPŁYW SPOŁECZNYCH CZYNNIKÓW MAKROOTOCZENIA NA STRATEGIE WSPÓŁCZESNYCH PRZEDSIĘBIORSTW

Streszczenie

W artykule dokonano próby analizy związków występujących na granicy przedsiębiorstwa, jego klientów i otoczenia społecznego. Opisano możliwości i podano przykłady oddziaływania przedsiębiorstw na konsumentów i własne otoczenie oraz możliwości oddziaływania społeczeństwa na współczesne przedsiębiorstwa i ich decyzje strategiczne. Poruszono również problem kształtowania świadomości konsumentów w kwestii wyboru dóbr i tym samym oddziaływania na strategię producentów.

Słowa kluczowe: makrootoczenie, otoczenie społeczne, strategię przedsiębiorstw

Wprowadzenie

Dynamiczny rozwój gospodarek na świecie, technologie high-tech, nowoczesne sposoby zarządzania przedsiębiorstwem oraz globalizacja rynku powodują wzrost sprzedaży i zwiększają rywalizację między konkurentami w walce o klienta. Poza tym, panująca tendencja, stymulowana przez rządy, do zwiększania konsumpcji w celu utrzymania na odpowiednim poziomie wzrostu gospodarczego, zwiększa presję konkurowania i zachęca do nieuczciwych praktyk, kosztem swoich

* Adres e-mail: ryszkrolik@op.pl

konsumentów i czasami środowiska naturalnego. Zwiększona aktywność oraz sygnały o niewłaściwym zachowaniu producentów inicjują reakcje środowisk społecznych, które swoimi działaniami wpływają na zachowania strategiczne przedsiębiorstw.

Celem artykułu jest analiza wpływu społecznych czynników makrootoczenia i metod ich oddziaływania na zachowania producentów i zmianę ich strategii. Zastosowaną metodą badań jest analiza fenomenologiczna treści dostępnych w literaturze i badaniach.

1. Społeczne czynniki makrootoczenia

Przyjmując najwyższy stopień abstrakcji, wywodzący się z ogólnej teorii systemów, można stwierdzić, że przedsiębiorstwo to wyodrębniony fragment otoczenia, stanowiący względnie autonomiczny system, wymieniający energię i informacje z określonym zbiorem elementów spoza systemu, poprzez wyjścia i wejścia¹.

Pomiędzy otoczeniem a przedsiębiorstwem nie istnieje żadna naturalna granica. Przedsiębiorstwo jako system według Schreyöggga, różni się od swojego otoczenia tylko mniejszą złożonością². Specjalizuje się w jednej lub w kilku dziedzinach, co gwarantuje mu potencjał rozwojowy. Zbyt duża dywersyfikacja działalności przedsiębiorstwa zmniejsza wpływ na kontrolę i sterowanie systemem i upodabnia go do otoczenia. Teoretycznie otoczenie dalsze, dla przedsiębiorstw, można uważać za tło dla swojej działalności, czyli jednakowe w zakresie ogólnie przyjętych sześciu standardowych segmentów makrootoczenia³:

- otoczenia ekonomicznego,
- otoczenia technologicznego,
- otoczenia społecznego,
- otoczenia demograficznego,
- otoczenia politycznego i prawnego,
- otoczenia międzynarodowego.

¹ J. Skonieczny, *Analiza strategiczna*, w: *Zarządzanie strategiczne. Systemowa koncepcja biznesu*, red. M. Moszkowicz, PWE, Warszawa 2005, s. 225.

² Tamże, s. 226.

³ G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2003, s. 40.

Otoczenie warunkuje sytuacyjny kształt organizacji, a jest nim zbiór wszystkich obiektów nienależących do systemu, których właściwości oddziałują na system i jednocześnie ulegają, w pewnym na pewno mniejszym zakresie, zmianom pod jego wpływem⁴.

W rzeczywistości otoczenie dla przedsiębiorstw jest na tyle niejednorodne i skomplikowane, na ile różnorodne i skomplikowane są poszczególne, wymienione wyżej jego składniki, występujące w konkretnym miejscu w przestrzeni gospodarczej oraz terytorium. Przedsiębiorstwo przez specyfikę swojej działalności samo wyznacza teoretyczne granice własnego systemu w odniesieniu do poszczególnych segmentów otoczenia i rzadko są one stabilne.

Interpretacja otoczenia każdego przedsiębiorstwa zdeterminowana jest złożonością własnej struktury wewnętrznej oraz morfologią otoczenia. Występowanie istotnego składnika w którymś z tych dwóch systemów wywołuje odpowiedź drugiej strony w formie rozbudowy własnego elementu i budowania granicy w tym wymiarze, łączącej jednorodne morfologicznie struktury (segmenty).

W literaturze przedmiotu, ze względu na różne podejścia do relacji przedsiębiorstwo–otoczenie, pojawiły się różne interpretacje (segmentacje) otoczenia przedsiębiorstwa. Istnieje również inna koncepcja dotycząca trzech poziomów otoczenia⁵:

- otoczenia ogólnego,
- otoczenia, z którym przedsiębiorstwo wchodzi w bezpośrednie związki,
- otoczenia pojedynczych jednostek przedsiębiorstwa, zwanych strategicznymi jednostkami biznesu lub domenami.

W teorii zarządzania wyróżnia się też cztery rodzaje otoczenia⁶:

1. Otoczenie spokojne – luźno współzależne; jego najistotniejszą cechą jest stabilność i brak ścisłych związków między elementami je tworzącymi oraz statyczność przebiegu wielkich zmian.
2. Otoczenie spokojne – zwarte; charakteryzuje je z jednej strony statyczność powiązań, z drugiej zaś celowość powiązań pomiędzy specjalnie wyodrębnionymi elementami. Jest ono dość współzależne, przy czym niektóre

⁴ J. Filipczuk, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa, teoria i praktyka*, WSiM, Sochaczew 2008, s. 13.

⁵ J. Skonieczny, *Analiza strategiczna...*, s. 226.

⁶ J. Filipczuk, *Analiza strategiczna...*, s. 16

powiązania są zorganizowane i mogą powodować poważne ograniczenia w działalności przedsiębiorstwa.

3. Otoczenie niespokojne – reagujące; cechuje je nie tylko dynamika zmian poszczególnych elementów i powiązań między nimi, ale także aktywność oddziaływania na przedsiębiorstwo, w którego ramach podejmowane są decyzje.
4. Otoczenie burzliwe; charakteryzuje się współzależnościami i bardzo szybkimi zmianami, przy czym zmiany są nieprzewidywalne, często o charakterze kumulatywnym i nie ma możliwości kontrolowania przyszłych wydarzeń oraz przewidzenia reakcji i współdziałania między przedsiębiorstwami. W tym środowisku inicjatywy przedsiębiorstwa znaczą niewiele wobec ogromnej konkurencji i dużej niepewności przyszłości. Kompleksowość i szybkość zmian utrudnia rozpoznanie tego środowiska i dostosowanie się do nowej sytuacji.

Równie dynamiczne podejście do charakterystyki otoczenia przedstawia K. Bolesta-Kukułka, dzieląc otoczenie na następujące segmenty⁷:

- „władza” – zawierający instytucje państwowe, właścicieli,
- „natura” – obejmujący globalne trendy rynkowe, przyrodę, procesy demograficzne, przemiany kulturowe i świadomościowe w skali masowej,
- „gra” – którego elementami są klienci, dostawcy, banki firmy usługowe, doradcze, giełdy, firmy ubezpieczeniowe, pośrednicy, akcjonariusze,
- „walka” – zawierający konkurentów i przeciwników.

Jan Skonieczny uzupełnia klasyczną segmentację makrootoczenia o segmenty⁸:

- globalno-cywilizacyjny, np.: globalizacja gospodarki, rozwój społeczeństwa globalnego, współlistnienie społeczeństw i narodów, współpraca międzynarodowa, wspólna odpowiedzialność za ziemię i przetrwanie współczesnej cywilizacji, walka z ubóstwem, epidemiami (AIDS, ebola), walka z terroryzmem, tworzenie warunków służących rozwojowi człowieka (prawa człowieka),

⁷ *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 78.

⁸ J. Skonieczny, *Analiza strategiczna...*, s. 228.

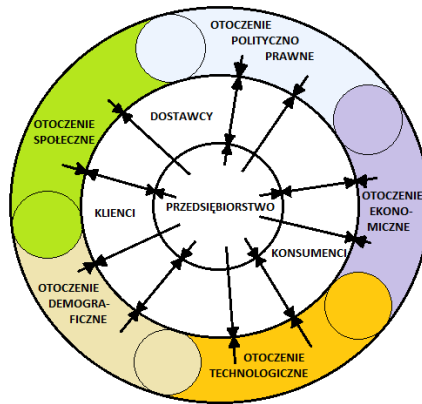
- kulturowy, np.: systemy wartości, religie, obyczaje i zachowania ludzi, stosunek do pracy, postawy społeczne, stosunek do cudzoziemców,
- socjologiczny, np.: charakter i miejsce rodziny w społeczeństwie, rola kobiet w społeczeństwie,
- edukacyjny, np.: system kształcenia, zmiany w nauce, poziom wykształcenia społeczeństwa, umiejętności językowe społeczeństwa,
- naturalny, np.: rozmieszczenie bogactw naturalnych, zasoby wodne, powierzchnia lasów, rezerваты przyrody.

Obecnie otoczenie makro teoretycznie charakteryzuje się względną stabilnością, w której część z wymienionych wyżej, w różnych konfiguracjach, elementów czy segmentów jest w dużym zakresie przewidywalna, co do kierunku, zakresu i dynamiki zmian. Występują oczywiście czynniki losowe, których nikt nie jest w stanie przewidzieć, albo nie bierze się ich pod uwagę, lub nikt nie jest w stanie się do nich przygotować, a ich skutki mogą być gwałtowne (np.: klęski żywiołowe, konflikty, wojny). Na rysunku 1 zaprezentowano relacje przedsiębiorstwa z otoczeniem.

Niektóre z czynników poszczególnych segmentów są przewidywalne i ujawniane przez naukowców i analityków, ale nie są, z różnych przyczyn, brane pod uwagę przez podmioty gospodarcze. Czynniki te często pozostają uspięne aż do momentu zaistnienia odpowiednich okoliczności, w których się ujawniają. Trudno jest np. zdefiniować interesariuszy strategicznych, ponieważ wielu z nich to interesariusze amorficzni. Dopóki ktoś nie zorganizuje konsumentów (np.: ekologów, inwalidów, kobiet) w ruch społeczny, to istnieją oni tylko jako potencjalne zagrożenie. Z otoczenia dalszego napływa wiele słabych sygnałów, które dopiero należy właściwie zinterpretować. Nie wiadomo do końca, czy i kiedy niski poziom zadowolenia rodziców z poziomu lekcji i zachowania nauczycieli, wyrażany skargami, nagle przerodzi się w zbiorowy pozew sądowy⁹. Niewłaściwa interpretacja, a wręcz lekceważenie sygnałów z otoczenia dalszego, może skutkować przeniesieniem problemu do otoczenia bliższego dla danej organizacji, gdzie tworzą się relacje bezpośrednie (sprzężenia zwrotne), które zmuszają organizację do podejmowania szybkich i zwykle „niewygodnych” decyzji.

⁹ K. Oblój, *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 1999, s. 112.

Rysunek 1. Relacje przedsiębiorstwa z otoczeniem bliższym i dalszym



Źródło: opracowanie własne.

Podejmowanie nieprzewidzianych decyzji zawsze powoduje zmiany w planach strategicznych przedsiębiorstwa i weryfikację niektórych celów. W przypadku, gdy są to decyzje podjęte pod naciskiem, np. środowiska czy bezpośrednich interesariuszy, pozostają w sprzeczności ze strategią podmiotu i powodują weryfikację misji strategicznej.

2. Otoczenie społeczne i jego oddziaływanie

Jednym z bardziej dynamicznych obszarów makrootoczenia przedsiębiorstwa jest otoczenie społeczne, łączone również z kulturowym. Pierwiastek społeczny przenika wszystkie obszary gospodarki, zarówno samego przedsiębiorstwa, jak i jego otoczenia. Trudno jest wyznaczyć granicę w tym obszarze między otoczeniem bliższym i dalszym. Jednostka społeczna, będąca dalszym obserwatorem, nieinteresująca się lub nawet niemająca świadomości istnienia konkretnej działalności gospodarczej, może wejść z różnych, nieprzewidzianych lub zamierzonych przyczyn, w bezpośrednie relacje z przedsiębiorstwem stając się jego klientem, kontrahentem czy konkurentem i stać się uczestnikiem jego najbliższego otoczenia.

Sukces i niepowodzenie przedsiębiorstwa występują w jego otoczeniu, decydują o nich zarówno elementy mikro, jak i makrootoczenia. Zjawiska społeczne mają szczególną siłę i szybkość oddziaływania i przenikania przez wszystkie warstwy kibiców od najmniej zaangażowanych do mających bezpośredni kontakt

w przedsiębiorstwach. Jednym z nasilających się zjawisk jest rosnąca rola akcjonariuszy w procesach zarządzania. Wywierają oni wpływ na definiowanie celów, strategię i sposób zarządzania przedsiębiorstwem, domagając się, przykładowo, programów obniżania kosztów, dezinvestycji, obniżania wynagrodzeń dla członków zarządu, poprawy informacji dla akcjonariuszy¹⁰.

Duże oddziaływanie na zwiększoną aktywność zjawisk społecznych, wpływających na działalność przedsiębiorstw, ma odchodzenie od państwa opiekuńczego. W początkowej fazie gospodarki rynkowej jej funkcjonowanie oparte było na umowie społecznej, gwarantującej i promującej zbiorowe i indywidualne bezpieczeństwo społeczne, dążenie do dobrobytu, równość szans i rozwój kultury narodowej. W następnej fazie obniżano wydatki na cele społeczne, prywatyzację dziedzin dotowanych przez państwo itd.¹¹

Wraz z rozwojem mediów i skali ich przekazu wzrosła siła oddziaływania reklamy, podniosła się świadomość i standaryzacja potrzeb potencjalnych klientów na skalę globalną. Zjawisko „kalifornizacji potrzeb” zachęciło przedsiębiorstwa do zwiększania skali produkcji i obniżania cen wyrobów (często kosztem jakości), aby sprostać wymogom globalnego rynku. Jedne przedsiębiorstwa kreowały trendy w modzie na różne produkty i korzystając z niej zwiększały skalę produkcji, inne musiały, aby bronić własnej pozycji na rynku, dostosowywać się do trendów i gustów społeczeństwa globalnego. Na produkty regionalne, tradycyjne gwałtownie malał popyt, kosztem bardziej popularnych, często amerykańskich, co spowodowało zanikanie tradycyjnych regionalnych producentów i usługodawców, powiązanych z daną kulturą.

Wzrastająca konsumpcja w połączeniu z intensywną gospodarką oraz wynikające z tego trudności z utrzymaniem odpowiednich standardów jakości produktów, skłoniło producentów do stosowania substancji chemicznych poprawiających „jakość”, wydajność i trwałość wyrobów.

Substancje te, co prawda niezabronione, ale często nie do końca przebadane (bardziej tendencyjnie pod kontem ekspertyz zamawianych przez najbardziej zainteresowanych producentów), stały się elementem walki z konkurencją, ale przede wszystkim pokazały nieuczciwą postawę wobec własnych konsumentów. Przejawiało się to głównie przez stosowanie środków ochrony roślin, konserwujących,

¹⁰ G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna...*, s. 44.

¹¹ Tamże, s. 44–45.

dotyków smakowych, poprawiających wygląd¹², w produktach żywnościowych oraz nieprzetestowanych, pod kątem skutków dla zdrowia człowieka i środowiska, substancji, będących np. składnikami nowo wprowadzanych do produkcji tworzyw sztucznych. Dopiero dane statystyczne i niepokojąca dynamika zmian w obszarze występowania niespotykanych wcześniej objawów chorobowych oraz śmiertelnych przypadków, zwróciły uwagę naukowców i społeczeństwa, a wskutek tego, rządów¹³.

Na rynkach rozwijających się, szczególnie na początku XX wieku, kiedy nie było jeszcze wystarczającej wiedzy na temat szkodliwości stosowanych w produkcji substancji ani skutecznych prawnych uregulowań, również świadomość społeczeństwa w tym temacie była niska. Prężnie rozwijający się w późnych latach trzydziestych XX wieku w Ameryce ruch konsumencki wywierał ogromny wpływ na postawy konsumentów. Procesowi temu towarzyszyły postulaty ochrony praw konsumentów przez państwo. Na tę ochronę miały składać się polityka oraz działania związane z interwencją rządu. Ochrona praw konsumenta miała obejmować wszystkie dobra oraz usługi publiczne i prywatne. Upatrywano w niej zabezpieczenia przed niegodziwymi sprzedawcami i niedbałymi wykonawcami usług, zbyt małą konkurencją oraz błędną i niekompletną informacją¹⁴.

Obecnie, w krajach wysoko rozwiniętych, obowiązujące przepisy dotyczące np. ochrony środowiska naturalnego, zdrowia konsumentów czy regulacji procedur w przedsiębiorstwach zanieczyszczających środowisko są bardzo rygorystycznie egzekwowane. Mimo to zdarzają się incydenty łamania przepisów, ponieważ przestrzeganie przepisów wiąże się zawsze z koniecznością ponoszenia wysokich kosztów. Czasem postępowanie, nawet w świetle prawa i zgodnie z decyzjami odpowiednich komisji ds. ochrony środowiska, w szczególnych okolicznościach może wywołać skuteczną akcję protestacyjną społeczeństwa, jak np. akcja Greenpeace przeciwko zatopieniu platformy wiertniczej Shell¹⁵.

¹² <http://freeisoft.pl/2012/08/lista-szkodliwych-substancji-e-i-konserwantow-zawartych-w-jedzeniu> (18.10.2014).

¹³ M. Malczyńska-Biały, *Konsumeryzm w Stanach Zjednoczonych Ameryki*, „Polityka i Społeczeństwo” 2012, nr 10, s. 100–108 (104).

¹⁴ Tamże, s. 104.

¹⁵ K. Obłój, *Strategia organizacji...*, s. 114–116.

W gospodarkach dynamicznie rozwijających się, gwałtowne przeobrażenia zachodzą również w ich makrootoczeniu, gdzie sfera polityczna i prawna szczególnie intensywnie oddziałuje na przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa wykorzystują więc niedoskonałości zmieniającego się makrootoczenia i próbują zdobyć jak najlepszą pozycję wśród konkurencji.

Jednym z łatwiejszych do kontrolowania i najpóźniej reagującym na nieprawidłowości oraz zagrożenia płynące z rynku jest otoczenie społeczne, reprezentowane przez klientów indywidualnych.

Do nieetycznych sposobów oddziaływania na otoczenie dalsze, w walce konkurencyjnej można zaliczyć:

- lobbowanie rozwiązań korzystnych dla danej branży, a nawet dla jednego przedsiębiorstwa, wśród polityków reprezentujących otoczenie polityczno-prawne,
- wykorzystywanie luk prawnych lub nieprecyzyjnie sformułowanych przepisów dla własnych korzyści, kosztem społeczeństwa, środowiska naturalnego i konkurencji,
- tendencyjne zamawianie i formułowanie ekspertyz, decydujących o korzystnych dla przedsiębiorstwa decyzjach administracyjnych,
- emitowanie reklam wprowadzających w błąd odbiorców, poprzez niezrozumiałą „grę słów”, „zagłuszanie” informacji niekorzystnych innymi elementami reklamy, skuteczniej oddziałującymi na odbiorców.

Przez uśpienie czujności klientów przedsiębiorstwo ułatwia sobie prowadzenie działalności. Tak interpretuje przepisy prawne, a nawet przekracza granice prawa, wcześniej kalkulując koszty takiego posunięcia, aby maksymalnie wykorzystać je dla swoich korzyści, z czego statystyczny klient nie zawsze zdaje sobie sprawę.

W opozycji do agresywnych działań przedsiębiorstw pojawia się czynnik społeczny, który dla zrównoważenia tych działań reaguje z podobną siłą. Są to jednak, jak sama logika zjawiska *akcja–reakcja* wskazuje, działania spóźnione, których ewentualny skutek również będzie oddalony w czasie. Osiągnięcie zamierzonego celu otoczenie społeczne może rozpatrywać w trzech wymiarach:

- przez doprowadzenie do zmiany przepisów (trwałe),
- doprowadzenie do zmiany postawy producentów (nietrwałe),

- doprowadzenie do zmiany świadomości klientów odnośnie do zagrożeń i w rezultacie zmiany ich postawy w procesie wyboru produktów i producentów (względnie trwałe).

Osiągnięcie powyższych celów oznacza tym samym wpływanie na decyzje operacyjne i zachowania strategiczne, bez względu na to czy będą to decyzje wymuszone (administracyjne) czy wynikające z logicznych procesów zarządczych. Możliwości oddziaływania czynników społecznych na decyzje przedsiębiorstw i instytucji państwowych, którymi dysponuje społeczeństwo, to między innymi:

- inicjatywy obywatelskie,
- lobbowanie rozwiązań prospołecznych i proekologicznych,
- organizowanie protestów (w wypadku konieczności szybkiego zwrócenia uwagi na zaistniały problem lub gdy inne sposoby zwrócenia uwagi na ten fakt zawiodły),
- edukowanie i uświadamianie konsumentów w zakresie własnych praw, zagrożeń i przywilejów (najbardziej skuteczna i najtrwalsza w skutkach, chociaż długotrwała i kosztowna).

Mechanizm przebiegu protestu zaprezentowano na rysunku 2.

Protest jest najbardziej efektywnym mechanizmem równoważenia niesymetryczności między społeczeństwem a instytucjami i przedsiębiorstwami. Jest częścią procesu komunikacji i jest coraz częściej wykorzystywany przez niezadowolone grupy społeczne do manifestowania swojego zdania i prezentowania własnej siły negocjacyjnej¹⁶.

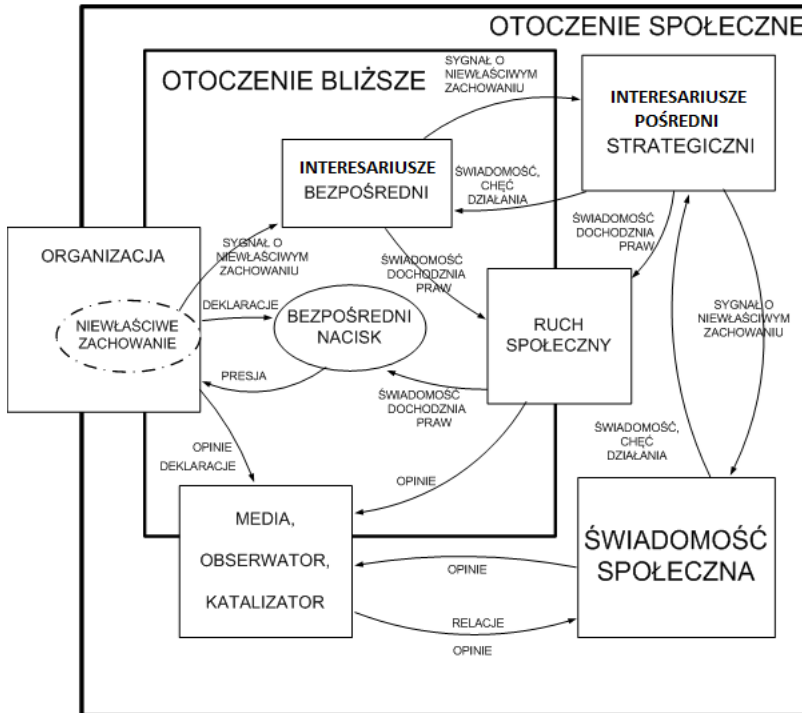
Nasilenie występowania protestów ma charakter cykliczny i zadaniowy, czyli jest ściśle związany z okresami występowania kryzysów, powtarzających się okresowo zgodnie z koniunkturą gospodarczą, a protesty organizowane są, aby zrealizować konkretne, wynikające z kryzysu cele.

Konflikt na płaszczyźnie organizacja–społeczeństwo ma najczęściej niekorzystny wpływ na organizację w zakresie pogarszania jej wizerunku, czasami ograniczania możliwości normalnego funkcjonowania i, w szerszej perspektywie, ograniczania popytu na jej towary. Organizacja pod presją społeczną zmuszana jest do zajęcia stanowiska w kwestii toczącego się sporu i zadeklarowania przyszłych

¹⁶ Ostatni spektakularny protest, obejmujący swoim zasięgiem prawie całą Europę dotyczył ACTA w 2012 r.

działań, co oznacza gwałtowne zmiany planów, z perspektywy procesu zarządzania strategicznego i zweryfikowanie niektórych strategicznych celów.

Rysunek 2. Mechanizm działania protestu



Źródło: opracowanie własne.

Przy spadającej tolerancji opinii publicznej dla błędów popełnianych przez korporacje, brak społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa grozi ryzykiem i jego poważnymi konsekwencjami m.in. dyskryminacją, korupcją, degradacją środowiska naturalnego. Społeczna odpowiedzialność stanowi zatem strategię biznesową, dzięki której przedsiębiorstwo proaktywnie zarządza relacjami ze wszystkimi interesariuszami¹⁷.

¹⁷ K. Olejniczak, *Wpływ wybranych czynników ekologicznego aspektu CSR na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstw działających na terenie województwa śląskiego*, „Annual Set the Environment Protection” 2013, vol. 15, t. 15, s. 2841.

Najbardziej skutecznym i trwałym sposobem oddziaływania na przedsiębiorstwo i w konsekwencji na jego decyzje strategiczne jest świadome kierowanie popytem. Kluczową kwestią jest świadomy i konsekwentny wybór towarów przez klientów, którzy mają wiedzę na temat produktów z własnego koszyka dóbr i kierują się tą wiedzą a nie informacjami reklamowymi.

Dominującą rolę w świadomości klienta, na temat wiedzy dotyczącej oferowanych na rynku towarów, oraz jako podmiotu wpływającego bezpośrednio na decyzje producenta, mają organizacje społeczne będące obiektywnym strażnikiem praw konsumenta.

Współczesnym przykładem skutecznego oddziaływania makrootoczenia społecznego na producentów jest ograniczenie występowania w produktach wędliniarskich i mięsnych fosforanów, tzw. dodatków funkcjonalnych, które poprawiają ich strukturę i wygląd, a których spożywanie w dużych ilościach, szczególnie przez dzieci (np. parówek), dziewięciokrotnie zwiększa ryzyko zachorowań na białaczkę¹⁸. Mimo sukcesywnie wzrastających norm dopuszczalnej zawartości fosforanów w wędlinach polskich producentów z 1,5 g/kg w 1985 roku do 5 g/kg w 2000 roku zgodnie z przepisami unijnymi, co spowodowało 1000-krotny wzrost spożycia fosforu przeciętnej dorosłej osoby na początku XXI wieku w porównaniu do lat dziewięćdziesiątych poprzedniego wieku¹⁹, w drugiej dekadzie tego stulecia zanotowano spadek spożycia tej substancji w popularnych wędlinach.

Polski rynek parówek jest wart 3 mld zł i wykazuje tendencję wzrostową, co powoduje zwiększenie konkurencji wśród producentów i zmusza do precyzyjniejszego odczytywania sygnałów dochodzących z rynku. A sygnały te potwierdzają wzrost sprzedaży parówek klasy *premium*, czyli zawierających mniej tzw. polepszaczy, w tym fosforanów lub całkowicie pozbawionych dodatkowych substancji oraz o zawartości mięsa powyżej 90%²⁰.

Niewątpliwą przyczyną tej tendencji jest wzrastająca wiedza społeczeństwa, jako masowego klienta, dotycząca wyrobów wędliniarskich i świadome jej wykorzystywanie podczas wyboru kupowanych produktów.

¹⁸ www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/8167267 (18.10.2014).

¹⁹ www.firmymiesne.pl/artukul/zdrowe-parowki-dla-dzieci-wedliny-bez-glutaminianu-i-fosforanow,266 (18.10.2014).

²⁰ http://pieniadze.gazeta.pl/pieniadz/1,136200,15442022,_Rz___Rynek_parowek_w_Polsce_jest_wart_3_mld_zl_i.html (18.10.2014).

Podsumowanie

Sukces lub niepowodzenie znajdują się w otoczeniu przedsiębiorstwa, dlatego społeczeństwo przez np. ruchy obywatelskie, programy edukacyjne, zarówno w szkołach, jak i w mediach, stara się przejąć inicjatywę w obszarze relacji przedsiębiorstwo–konsument, hamując przedsiębiorstwa w sztucznym kreowaniu popytu i zmuszając je do podjęcia wysiłku wprowadzania do strategii działania elementów zrównoważonego rozwoju.

Strategiczna (społeczna) odpowiedzialność przedsiębiorcy jest odzwierciedleniem kultury osobistej oraz kultury organizacyjnej jego przedsiębiorstwa i przejawia się m.in. świadomością, że zyski nie mogą być celem samym w sobie. Przedsiębiorstwo działające zgodnie z etyką biznesową szuka rozwiązań nieszkodzących społeczeństwu ani środowisku naturalnemu, przez co nie wchodzi w konfliktowe interakcje z konsumentami i środowiskami społecznymi. Taka strategia zdobywa szacunek i zaufanie klientów i w dłuższej perspektywie sprzyja budowaniu świadomości marki.

Literatura

- Filipczuk J., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa, teoria i praktyka*, WSZiM, Sochaczew 2008.
- Gierszewska G., Romanowska M., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2003.
- <http://freeisoft.pl/2012/08/lista-szkodliwych-substancji-e-i-konserwantow-zawartych-w-jedzeniu>.
- http://pieniadze.gazeta.pl/pieniadz/1,136200,15442022,_Rz___Rynek_parowek_w_Polsce_jest_wart_3_mld_zl_i.html.
- Malczyńska-Biały M., *Konsumeryzm w Stanach Zjednoczonych Ameryki*, „Polityka i Społeczeństwo” 2012, nr 10.
- Obłój K., *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 1999.
- Olejniczak K., *Wpływ wybranych czynników ekologicznego aspektu CSR na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstw działających na terenie województwa śląskiego*, „Annual Set the Environment Protection” 2013, vol. 15, t. 15.
- Skonieczny J., *Analiza strategiczna*, w: *Zarządzanie Strategiczne. Systemowa koncepcja biznesu*, red. M. Moszkowicz, PWE, Warszawa 2005.

www.firmymiesne.pl/arttykul/zdrowe-parowki-dla-dzieci-wedliny-bez-glutaminianu-i-fosforanow,266.

www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/8167267.

Zarządzanie. Teoria i praktyka, red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.

THE IMPACT OF SOCIAL FACTORS OF MACRO-ENVIRONMENT ON THE STRATEGIES OF MODERN ENTERPRISES

Abstract

In the paper there has been made an attempt to analyze the ties occurring between the enterprise, its clients and the social environment. There have been presented the examples of the impact of enterprises on consumers and their own environment and the opportunities of the society to influence modern enterprises and their strategic decisions. There has also been discussed the problem of developing consumers' awareness on the selection of goods and, at the same time, affecting the strategies of producers.

Translated by Edyta Tomska

Keywords: macro-environment, social environment, strategies of enterprises

JEL Code: A13