

DAGMARA K. ZUZEK\*

Kraków

**EKONOMICZNE ZNACZENIE SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI  
BIZNESU MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW  
W WOJEWÓDZTWIE MAŁOPOLSKIM**

**Słowa kluczowe:** społeczna odpowiedzialność biznesu, małe i średnie przedsiębiorstwa, korzyści, bariery

**STRESZCZENIE**

Idea społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw odgrywa coraz większą rolę w teorii i praktyce gospodarczej. Większość korporacji i dużych firm wdraża zasady CSR, a za ich przykładem postępuje tak coraz więcej małych i średnich przedsiębiorstw. Jednak napotykają one na wiele problemów, które utrudniają lub przynajmniej znacznie spowalniają procesy wdrażania tej idei. W artykule wykorzystano wyniki badań przeprowadzonych w 2012 roku na grupie 250 losowo wybranych przedsiębiorstw w województwie małopolskim należących do sektora MSP.

**Wprowadzenie**

Na coraz to bardziej konkurencyjnym rynku można zaobserwować zwiększającą się liczbę przedsiębiorstw traktujących CSR (*corporate social responsibility*) jako rozwiązanie, które w odpowiedni sposób wdrożone może wpłynąć na charakter prowadzonej działalności gospodarczej. Obecnie idea CSR staje się niemal koniecznością, gdyż konsumenci coraz częściej interesują się działaniami przedsiębiorstw w tym zakresie.

---

\* Dagmara K. Zuzek, dr inż., Zakład Ekonomii i Polityki Gospodarczej, Uniwersytet Rolniczy w Krakowie, d.zuze@ur.krakow.pl.

W Polsce społeczna odpowiedzialność biznesu jest koncepcją stosunkowo nową, znajdującą się w początkowej fazie rozwoju, jednak coraz bardziej popularną. Działalność gospodarcza powinna być prowadzona przez budowanie długotrwałych, przejrzystych relacji opartych na dialogu ze wszystkimi zainteresowanymi stronami (tak zwanymi interesariuszami), właścicielami, akcjonariuszami, klientami, dostawcami, pracownikami, społecznością lokalną, organami administracji państwowej<sup>1</sup>.

Celem artykułu jest przedstawienie idei społecznej odpowiedzialności biznesu z uwzględnieniem małych i średnich przedsiębiorstw oraz wskazanie korzyści i barier, jakie mogą wystąpić w przedsiębiorstwach funkcjonujących zgodnie z zasadami CSR. W artykule wykorzystano wyniki badań przeprowadzonych w 2012 roku na grupie 250 celowo wybranych przedsiębiorstw należących do sektora MSP. W grupie tych przedsiębiorstw losowo wybrano firmy prowadzące swoją działalność w województwie małopolskim. Uzyskane wyniki zostały opracowane statystycznie z zastosowaniem analizy rang Kruskala-Wallisa oraz korelacji rang gamma.

### **Idea społecznej odpowiedzialności biznesu jako nowe wyzwanie dla przedsiębiorstw**

Społeczna odpowiedzialność biznesu to nowy, stale narastający trend, z którym muszą się zmierzyć przedsiębiorstwa zarówno w Polsce, jak i na świecie. Według Komisji Europejskiej społeczna odpowiedzialność w biznesie to koncepcja dobrowolnego uwzględniania przez organizację aspektów społecznych i ekologicznych podczas prowadzenia działań handlowych i w kontaktach z innymi uczestnikami rynku<sup>2</sup>.

Koncepcja CSR to zachęta do zachowań etycznych i wprowadzania zmian wewnątrz organizacji oraz zrozumienie, że działania tylko i wyłącznie dla zysku mają wiele negatywnych zjawisk ubocznych. Te z kolei pociągają za sobą skutki nieodwracalne: „niszczenie środowiska ludzkiego i naturalnego, groźbę skażeń nuklearnych i toksycznych, monopolizację rynków, asymetryczny dostęp do in-

---

<sup>1</sup> A. Paliwoda-Matiolańska, *Społeczna odpowiedzialność biznesu CSR w Unii Europejskiej a doświadczenia polskie*, w: *Zarządzanie zasobami ludzkimi – teraźniejszość i przyszłość*, red. S. Borkowska, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 2006, s. 240.

<sup>2</sup> *Green Paper Entrepreneurship in Europe*, European Commission 2003.

formacji, a także nasilanie się takich zjawisk, jak nadmierna konsumpcja, szary i czarny rynek, nielojalność i nieuczciwość konkurencji”<sup>3</sup>.

Tak pojęta odpowiedzialność społeczna stanowi integralną część realizowanej w długim okresie strategii rozwoju, jest punktem odniesienia, na podstawie którego podejmowane są bieżące decyzje biznesowe i który znajduje odzwierciedlenie we wszystkich aspektach działalności gospodarczej przedsiębiorstwa. W praktyce CSR obejmuje zatem działania<sup>4</sup>:

- a) skierowane do pracowników firmy (dotyczące poprawy warunków pracy, zapewnienia większej satysfakcji i możliwości rozwoju zawodowego);
- b) adresowane na rynek (terminowe regulowanie zobowiązań wobec dostawców i partnerów biznesowych, dotrzymanie warunków umów handlowych, poprawa jakości i bezpieczeństwa produktów, etyczna działalność reklamowa, współpraca z firmami z regionu);
- c) działania na rzecz społeczeństwa (poprawa lokalnej infrastruktury, wsparcie finansowe lub materialne lokalnych instytucji użyteczności publicznej, działania na rzecz integracji społecznej);
- d) działania w odniesieniu do środowiska naturalnego (stosowanie przyjaznych dla środowiska produktów i procesów produkcyjnych, efektywne wykorzystywanie zasobów, stosowanie „ekologicznej oceny” dostawców, ograniczenie ilości wytwarzanych odpadów i zanieczyszczeń).

Inna definicja tego pojęcia wskazuje, iż społecznie odpowiedzialne postępowanie obejmuje wszystkie dobrowolne działania przedsiębiorstwa, które są ukierunkowane na rozwiązanie ważnych dla społeczeństwa problemów (na przykład ochrona i zachowanie środowiska naturalnego oraz podstaw życia) i w ramach horyzontu planowania nie służy osiągnięciu zysku, lecz oznacza rezygnację z maksymalnej opłacalności w skali średnio- i długookresowej<sup>5</sup>.

---

<sup>3</sup> B. Klimczak, *Etyka gospodarcza*, w: *Etyka biznesu, gospodarki i zarządzania*, W. Gasparski, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi–Fundacja „Wiedza i Działanie” im. L. Von Misesa i T. Kotarbińskiego, Warszawa 1999, s.103.

<sup>4</sup> D.K. Zuzek, *Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu szansą konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw*, t. 1, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2012, s. 298–307.

<sup>5</sup> H. Kreikebaum, *Strategiczne planowanie w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 1996, s. 15.

Pojęciu odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa przypisuje się w literaturze trzy aspekty znaczeniowe<sup>6</sup>:

- a) poszanowanie interesów wszystkich grup odniesienia podczas podejmowania decyzji gospodarczych;
- b) kompensowanie przez kierownictwo wzajemnie sprzecznych interesów;
- c) wypracowanie wystarczających zysków warunkujących prowadzenie dodatkowych działań socjalnych.

### Idea CSR a małe i średnie przedsiębiorstwa

Mikro i małe firmy mają trudności w pozyskiwaniu środków finansowych nie tylko na prowadzenie swojej działalności gospodarczej czy jej rozwój, ale także na ratowanie przedsiębiorstwa w sytuacji kryzysowej. Dlatego też rzadziej niż średnie przedsiębiorstwa decydują się na realizację idei społecznej odpowiedzialności, która wymaga bieżących inwestycji zagrażających zachowaniu równowagi finansowej w przedsiębiorstwie (tab. 1).

Mikroprzedsiębiorstwa częściej niż średnie firmy wskazywały brak środków finansowych jako powód, dla którego nie podejmują działań prospołecznych (odpowiednio: 16 i 11%). Kolejnym istotnym czynnikiem wskazywanym przez respondentów był brak czasu (18 oraz 21% wskazań).

W czasach, gdy o konkurencyjności danego przedsiębiorstwa świadczy nie tylko cena oferowanych produktów czy usług, ale także to, w jakich okolicznościach są one produkowane i oferowane, to właśnie prowadzenie biznesu w sposób odpowiedzialny daje przewagę konkurencyjną.

Tabela 1

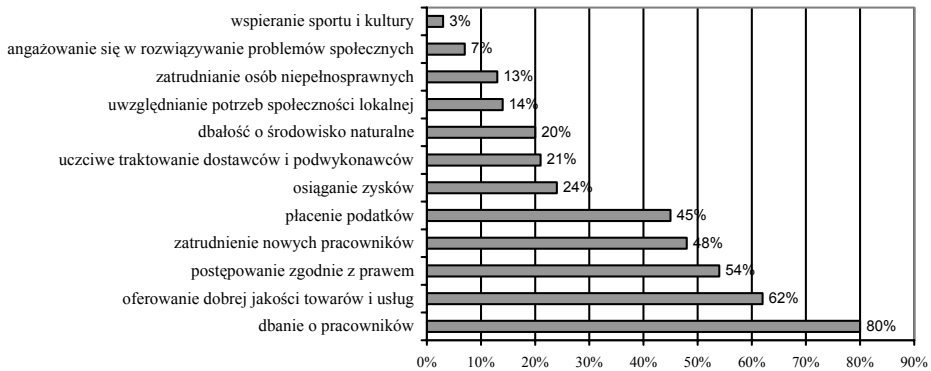
Główne przyczyny braku zaangażowania przedsiębiorstw w ideę CSR (w %)

Wyszczególnienie	Rodzaj przedsiębiorstwa		
	mikro	małe	średnie
Nigdy nie słyszałem o CSR	25	19	18
Nie jest to związane z działalnością mojego przedsiębiorstwa	17	17	20
Nie widzę związku z korzyściami ekonomicznymi	8	9	13
Brak czasu	18	21	21
Brak środków finansowych	16	12	11
Brak wsparcia ze strony władz lokalnych	1	3	0
Inne powody	13	12	10
Nie wiem/brak odpowiedzi	2	8	8

Źródło: European SMEs and Social and Environmental Responsibility 2009.

<sup>6</sup> M. Rybak, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 12.

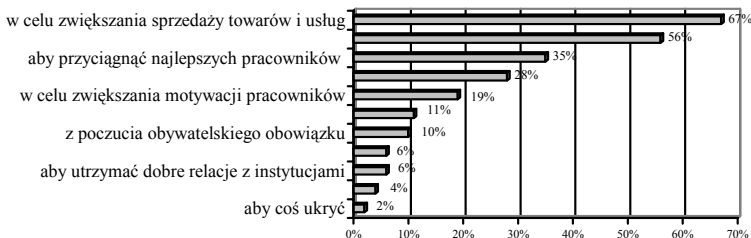
Przedsiębiorstwo, które stosuje zasadę CSR, powinno postępować uczciwie wobec klientów, kontrahentów i innych uczestników rynku. Prawie tak samo istotne było dla respondentów uwzględnienie potrzeb pracowników firmy oraz tworzenie nowych miejsc pracy, osiąganie zysków, płacenie podatków czy przestrzeganie prawa (rys. 1).



Rysunek 1. Czynniki decydujące o tym, czy dane przedsiębiorstwo uznać za odpowiedzialne społecznie

Źródło: badania własne.

Ponad 50% ankietowanych uważa, że główną przyczyną odpowiedzialnego postępowania firm jest chęć poprawienia wizerunku. Co trzeci badany przedsiębiorca twierdzi, że podejmuje działania z obszaru CSR w celu pozyskania najlepszych pracowników, a 28% jest zdania, że przedsiębiorstwa chcą być lepiej postrzegane przez media (rys. 2).



Rysunek 2. Przyczyny stosowania idei CSR przez przedsiębiorców

Źródło: badania własne.

Przedsiębiorstwo działające zgodnie z założeniami społecznej odpowiedzialności nie tylko zyskuje większą lojalność klientów, ale przede wszystkim wzrasta lojalność, zaangażowanie i utożsamianie się pracowników z firmą. Jest to sytuacja bardzo pożądana, gdyż dzięki temu w przedsiębiorstwie widoczna jest mniejsza absencja i fluktuacja osób zatrudnionych (co wiąże się z oszczędnością środków finansowych przeznaczanych między innymi na dni wolne od pracy, doszkalanie nowo przyjmowanych pracowników itp.), w firmie panuje miła atmosfera i możliwa jest łatwiejsza rekrutacja pracowników (dzięki opinii dobrego, odpowiedzialnego pracodawcy). Z kolei poprawa relacji ze społecznością lokalną wymaga „zaangażowania w dialog z interesariuszami, co przekłada się na lepszą możliwość zarządzania ryzykiem, przewidywania szans oraz zagrożeń i w końcu wprowadzania opłacalnych zmian w istniejących procesach oraz ulepszenia produktu”<sup>7</sup>.

### **Korzyści i bariery wynikające ze stosowania idei CSR**

Idea społecznej odpowiedzialności zawiera w sobie połączenie tak zwanych 3E = ekonomiczność, efektywność, etyka. W literaturze przedmiotu CSR określana jest jako element oświecenia w działalności organizacji związany z ich rosnącą świadomością wielowymiarowego i długofalowego wpływu na środowisko, system ekonomiczny i społeczny<sup>8</sup>.

Przez wprowadzanie koncepcji społecznej odpowiedzialności w życie przedsiębiorstwa mogą odnosić wiele korzyści (rys. 3), które mogą mieć charakter wewnętrzny i zewnętrzny oraz społeczny.

Do korzyści zewnętrznych stosowania tej koncepcji zaliczyć można: wzrost konkurencyjności na rynku, budowanie pozytywnego wizerunku firmy, pozyskiwanie nowych klientów, wzrost zaufania ze strony dotychczasowych klientów, wzrost efektywności prowadzonej działalności gospodarczej, wzrost zainteresowania inwestorów.

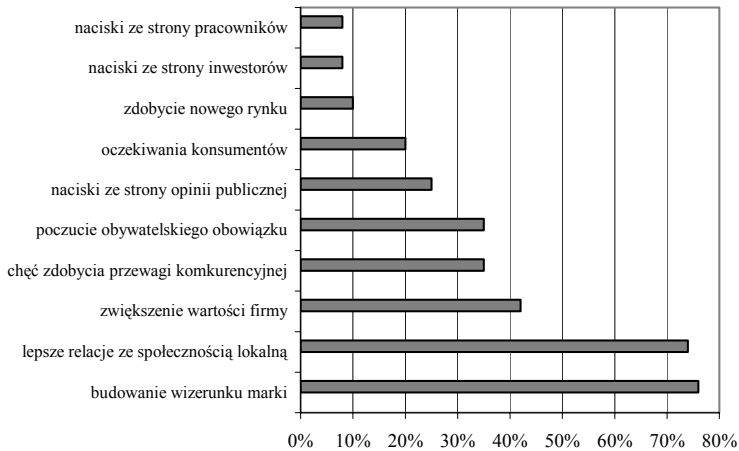
Do korzyści wewnętrznych należą przede wszystkim: poprawa atrakcyjności firmy jako pracodawcy, dobra informacja i komunikacja wewnątrz firmy, wzrost

---

<sup>7</sup> W. Luetkenhorst, *Corporate Social Responsibility and the Development Agenda: The Case for Actively Involving Small and Medium Enterprises*, „Intereconomics” 2004, vol. 39, s. 157–166, [www.econstor.eu/bitstream/10419/41767/1/388951109.pdf](http://www.econstor.eu/bitstream/10419/41767/1/388951109.pdf).

<sup>8</sup> T. Clement-Jones, *Corporate Social Responsibility – Bottom Line Issue or Public Relation Exercise*, w: *Investing in Corporate Social Responsibility*, red. J. Hancock, British Library Cataloguing in Publication Data, London 2004, s. 5–8.

innowacyjności firmy, większa motywacja i zaangażowanie pracowników, lepsza kultura organizacyjna.



Rysunek 3. Korzyści wynikające z wprowadzenia CRS

Źródło: opracowanie własne.

Natomiast w odniesieniu do aspektów społecznych zwraca się uwagę na stymulowanie rozwoju gospodarczego, wzrost zamożności mieszkańców, edukację społeczeństwa, poprawę stanu środowiska naturalnego oraz kreowanie postaw dobroczynności<sup>9</sup>.

Społeczna odpowiedzialność w przedsiębiorstwie może być realizowana w kilku obszarach, których działania dotyczą: pracowników, rynku, relacji z dostawcami i odbiorcami, społeczności lokalnej, środowiska naturalnego, instytucji publicznych.

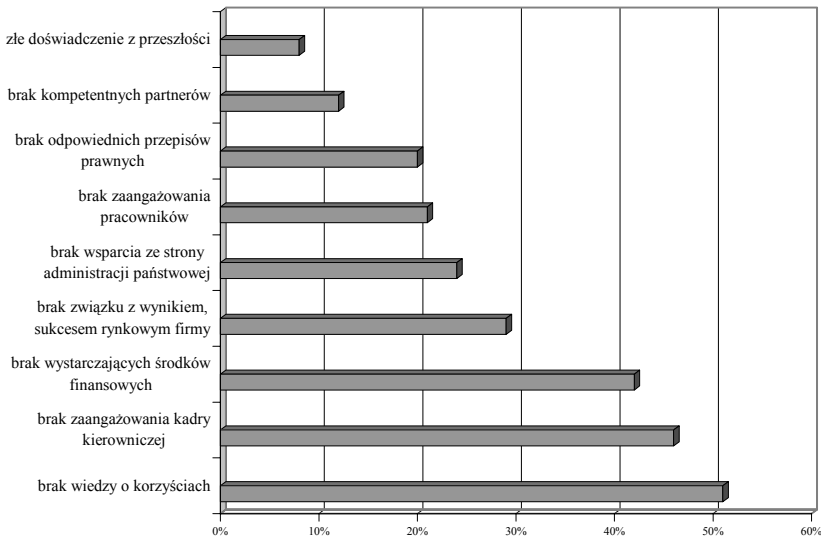
Pracownicy to najważniejszy zasób w firmie i najbliższe jej otoczenie, a jednocześnie grupa, która jest szczególnie narażona na nieuczciwe praktyki i łamanie prawa.

Rynek to miejsce, gdzie kształtują się relacje firmy z klientem. To tu buduje się zaufanie i wiarygodność, które są uzależnione od etycznych przesłanek, a przede wszystkim od wartości wyznawanych i wdrażanych w życie przez przed-

<sup>9</sup> E. Stawicka, *Teoria a praktyka wobec koncepcji społecznej odpowiedzialności w biznesie*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie 2010, „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” nr 83, s. 5–16.

siębiorstwa. Rynek to również uczciwe komunikowanie, postępowanie, konkurencja, a także dotrzymywanie umów, zobowiązań oraz przestrzeganie prawa.

Również relacje z odbiorcami i dostawcami decydują o sukcesie firmy, opierają się bowiem na codziennej współpracy. Ważne są więc wspólne zasady, narzędzia pomocnicze w postaci rzetelnie sprecyzowanych procedur i kodeksów etycznych, wartości, budowanie relacji na podstawie uczciwości, zaufania, partnerstwa, które wykluczają zachowania nieetyczne.



Rysunek 4. Bariery ograniczające wprowadzenie idei CRS

Źródło: opracowanie własne.

Społeczność lokalna to otoczenie przedsiębiorstwa, często personel, główni pracownicy, którzy oczekują jasnych, przejrzystych zasad i relacji.

Środowisko naturalne to milczący interesariusz, ale każda firma jest zobligowana do przestrzegania zasad dotyczących ochrony środowiska<sup>10</sup>.

Do głównych barier w prowadzeniu biznesu odpowiedzialnego społecznie badani respondenci zaliczają słabą świadomość na temat korzyści płynących z CSR i narzędzi, które można stosować wśród pracowników wszystkich szczebli wewnątrz firm (ponad 52%) (rys. 4).

<sup>10</sup> *Ibidem*.



Niewiele mniej osób wskazuje na brak zaangażowania kadry kierowniczej w realizację CSR (47%) oraz brak wystarczających środków przeznaczanych na ten cel (42%). Istotnymi barierami wskazywanymi przez mniej więcej 1/3 badanych są: skupienie się firm na sprawach doraźnych i realizowanie strategii krótkoterminowych oraz przekonanie o braku związku między działaniami z obszaru biznesu odpowiedzialnego społecznie a sukcesem rynkowym firmy.

### Podsumowanie

Na coraz bardziej konkurencyjnym rynku przedsiębiorstwa, w tym także należące do sektora MSP, nie mogą skupiać się tylko na realizacji celów zarobkowych. Coraz częściej zwracają one uwagę na konieczność zrównoważonego rozwoju, który uwzględnia nie tylko społeczeństwo, ale i środowisko. Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu zakłada zintegrowanie tych trzech elementów w taki sposób, aby przynosiły one korzyści otoczeniu, w jakim funkcjonuje to przedsiębiorstwo.

W praktyce małe i średnie przedsiębiorstwa mogą w mniejszym stopniu w porównaniu do dużych firm informować o swoim zaangażowaniu w stosowanie idei społecznej odpowiedzialności biznesu, co może powodować, że wiele inicjatyw realizowanych przez te przedsiębiorstwa jest po prostu trudnych do zidentyfikowania. Zdarza się także, że sami przedsiębiorcy nie są świadomi tego, że ich podejście do prowadzenia działalności jest postrzegane jako przejaw społecznej odpowiedzialności.

W świetle wyników badań wśród korzyści będących konsekwencją stosowania omawianej idei najczęściej wymieniane są: poprawa wizerunku firmy czy uzyskanie przewagi konkurencyjnej. Do najczęściej wymienianych przez przedsiębiorców barier zalicza się: małą świadomość na temat korzyści płynących z CSR, brak zaangażowania kadry kierowniczej w realizację CSR czy brak wystarczających budżetów przeznaczanych na CSR.

### Bibliografia

- Clement-Jones T., *Corporate Social Responsibility – Bottom Line Issue or Public Relation Exercise*, w: *Investing in Corporate Social Responsibility*, red. J. Hancock, British Library Cataloguing in Publication Data, London 2004.
- European SMEs and Social and Environmental Responsibility 2009. *Green Paper Entrepreneurship in Europe*, European Commission 2003.

- Klimczak B., *Etyka gospodarcza*, w: *Etyka biznesu, gospodarki i zarządzania*, red. W. Gasparski, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi–Fundacja „Wiedza i Działanie” im. L. Von Mileasa i T. Kotarbińskiego, Warszawa 1999.
- Kreikebaum H., *Strategiczne planowanie w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 1996.
- Luetkenhorst W., *Corporate Social Responsibility and the Development Agenda: The Case for Actively Involving Small and Medium Enterprises*, „Intereconomics” 2004, vol. 39, [www.econstor.eu/bitstream/10419/41767/1/388951109.pdf](http://www.econstor.eu/bitstream/10419/41767/1/388951109.pdf).
- Mandl I., Dorr A., *CSR and Competitiveness. European SMEs' Good Practice. Consolidated European Report*, KMU Forschung 2007.
- Paliwoda-Matiolańska A., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu CSR w Unii Europejskiej a doświadczenia polskie*, w: *Zarządzanie zasobami ludzkimi – terażniejszość i przyszłość*, red. S. Borkowska, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 2006.
- Rybak M., *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Stawicka E., *Teoria a praktyka wobec koncepcji społecznej odpowiedzialności w biznesie*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie 2010, „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” nr 83.
- Zuzek D.K., *Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu szansą konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw*, t. 1, Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, Warszawa 2012.

**ECONOMIC IMPORTANCE OF SOCIAL RESPONSIBILITY  
OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES  
IN THE MALOPOLSKA VOIVODESHIP**

**Keywords:** corporate social responsibility, opportunities, barriers

**SUMMARY**

The idea of corporate social responsibility and sustainable development of enterprises is more and more space in the theory and practice of business. Practically every corporation and a large company implements CSR, and their example goes as many small and medium-sized enterprises. However, they face a lot of barriers that hinder significantly or at least slow down the process of implementing this idea. In this article used the results of research carried out in 2012 on a group of 250 randomly selected companies in the Malopolska province belonging to the SME sector.