

KATARZYNA CHUDY
URSZULA SIEDLECKA
Politechnika Częstochowska

DETERMINANTY ZAINTERESOWANIA CSR A KONKURENCYJNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTWA – ZESTAWIENIE MACIERZOWE

1. Wprowadzenie

W obecnych czasach z racji szeregu nadużyć i afer gospodarczych zrodziła się potrzeba posiadania przez przedsiębiorstwa określonych standardów dla ich efektywniejszego funkcjonowania. Gwarancją prawidłowych relacji między stronami wewnątrz i zewnątrz każdego przedsiębiorstwa jest włączenie do zarządzania zasad etycznego postępowania.

Współczesne przedsiębiorstwa powinny zdawać sobie sprawę, iż etyczne postępowanie na rynku tworzy aktywa organizacji, budując w ten sposób tak ważne zaufanie klientów, prowadzące do zwiększenia ufności inwestorów, a także dumy pracowników. Mogłoby wydawać się, iż etyczne postępowanie w biznesie jest nieopłacalne czy też w biznesie nie ma miejsce na etykę. Czy rzeczywiście tak jest? Czy etyczne postępowanie jest mitem? Otóż nie! Zaangażowanie przedsiębiorstw w kwestiach etycznych rośnie i z pewnością rosnąć będzie. Spowodowane jest to bowiem naciskami ze strony szerokiego grona interesariuszy, rosnącą globalizacją, szybkim rozwojem znaczenia mediów wpływających na świadomość konsumentów, czy też rosnącą liczbą afer gospodarczych. Z tego też względu polityka przedsiębiorstwa, prócz postawionych przed pracownikiem ekonomicznych celów i zadań obejmuje takie zagadnienia jak: bezpieczeństwo pracy, partycypację pracowniczą czyli zaangażowanie pracowników w procesy decyzyjne, równouprawnienie, ochronę środowiska a przede wszystkim zastosowanie procedur pozwalających na systematyczne zmniejszanie negatywnego wpływu organizacji na środowisko. Realizacja powyższych celów związana jest z koncepcją (metoda, idea, strategią) społecznie odpowiedzialnego biznesu – CSR, ściśle związaną z standardami etycznymi.

2. Wokół społecznie odpowiedzialnego biznesu

Społecznie odpowiedzialny biznes jest obecnie jednym z ważnych obszarów działalności przedsiębiorstw na rynku. Definiowany jest on jako koncepcja, według której przedsiębiorstwa dobrowolnie angażują się w działalność na rzecz swoich pracowników, a także innych interesariuszy, społeczeństwa w którym funkcjonują, jak również na rzecz ochrony środowiska. Społeczna przedsiębiorczość to „zobowiązanie przedsiębiorców do przyczyniania się do zrównoważonego rozwoju społeczno-ekonomicznego, zwłaszcza natury społecznej i ekologicznej, oparte na wartościach wynikających z obowiązujących norm prawnych”¹. Można zatem powiedzieć, iż CSR jest nowym kierunkiem zmian, wykorzystywa-

¹ M. Bernatt, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w relacjach pracy. Wdrażanie wartości prawnych jako podstawowe zobowiązanie przedsiębiorcy*, *Problemy zarządzania*, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania UW, vol.8, nr 2 (28), 2010, s. 121-122.

nym w zarządzaniu, który przyczynia się do kształtowania korzystnych warunków dla rozwoju społecznego i ekonomicznego.

Idea społecznej odpowiedzialności w warunkach polskiego rynku, pojawiła się stosunkowo niedawno, dlatego też istotne jest określenie poziomu znajomości koncepcji społecznej odpowiedzialności wśród badanych przedsiębiorstw. Zdaniem J. Filek „niemalże wszystkie badania prowadzone w Polsce, a dotyczące znajomości idei CSR, wskazują, że jej znajomość jest albo bardzo słaba, albo bardzo powierzchowna”². Jednakże jak podają M. Ratajczak, E. Stawicka „zainteresowanie tematem społecznej odpowiedzialności stale rośnie, gdyż wszyscy ludzie powinni być świadomi, że dbanie o zachowanie równowagi zarówno w sferze ekonomicznej (wzrost gospodarczy), społecznej (poprawa jakości życia), jak i ekologicznej (ochrona środowiska) jest wspólnym obowiązkiem”³.

Ponieważ koncepcja społecznej odpowiedzialności wyraża dobrą wolę przedsiębiorstwa, uwzględnia potrzeby interesariuszy, a także zakłada dbałość o środowisko naturalne, jest swoistego rodzaju narzędziem zarządzania. Zatem teoria społecznej odpowiedzialności obejmuje sposób, w jaki przedsiębiorstwa na konkurencyjnym rynku reagują na zagadnienia społeczne oraz dążenia do określenia odpowiedzialności wobec społeczeństwa.

J. Duraj mając na uwadze źródła i charakter przyczyn podejmowania i realizowania CSR wyróżnił dwukryterialny podział owych przesłanek, co przedstawia tabela 1.

² J. Filek: *Przyczyny małego zainteresowania ideą CSR w Polsce*, W: *Spoleczna Odpowiedzialność Biznesu w małych i średnich przedsiębiorstwach*, red. nauk. M. Bąk, P. Kulawczuk, Wydawnictwo Instytutu Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Warszawa 2008, s.68.

³ M. Ratajczak, E. Stawicka: *Spoleczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jako narzędzie podnoszenia konkurencyjności sektora MŚP*. W: *Spoleczna ...*, op. cit., s. 131.

Tabela 1. Dwukryterialny podział przesłanek podejmowania i realizacji społecznej odpowiedzialności przez przedsiębiorstwa

Kryteria wyróżnienia przesłanek CSR		Źródła przesłanek	
		wewnętrzne	zewnętrzne
Charakter przesłanek	ekonomiczne	osiąganie efektywności ekonomicznej w długich okresach, konieczność realizacji działań zapobiegających niesprawiedliwości w tworzeniu i podziale efektów ekonomicznych działalności przedsiębiorstwa, relatywna obniżka kosztów działalności	wzrost wartości rynkowej przedsiębiorstwa, stworzenie stabilnych warunków realizacji wpływu budżetu państwa, wzrost sprzedaży i lojalności klientów, lepszy dostęp do kapitału
	pozaekonomiczne	poczucie odpowiedzialności i obowiązek etyczny, zapobieganie nadmiernej ingerencji w sprawy państwa i innych organizacji, wzrost władzy przedsiębiorstwa nad otoczeniem, brak dostatecznej odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa wobec pracowników, zbyt mała wrażliwość przedsiębiorstwa na problemy społeczne	społeczne oczekiwania osiągnięcia wielu celów pozaekonomicznych, wzrost roli i znaczenia reputacji przedsiębiorstwa, brak jednoznacznego i silnego społecznego poparcia i zainteresowania sprawami zaangażowania przedsiębiorstw w życie społeczne, nieetyczność działalności przedsiębiorstwa, brak dostatecznej odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw wobec pracowników, wzrost roli i znaczenia organizacji konsumentkich i ekologicznych

Źródło: J. Duraj, *Wymiary analityczne społecznej odpowiedzialności*. W: *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – między teorią a praktyką*, red. nauk. H. Jagoda, J. Lichtarski. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2004, s. 37.

Reasumując istotę koncepcji społecznej odpowiedzialności, można stwierdzić, iż wdrożenie CSR w struktury zarządzania, jak również dobre wyniki w tym zakresie to dzisiaj konieczność dla tych wszystkich przedsiębiorstw, które chcą przetrwać na konkurencyjnym rynku. Nie dotyczy to tylko korporacji transnarodowych, ale także wszystkich przedsiębiorców, którzy są w trakcie prywatyzacji lub poszukują inwestorów strategicznych, realizują procesy restrukturyzacyjne, bądź są partnerami biznesowymi tych, którzy już wdrażają standardy społecznej odpowiedzialności.

3. Konkurencyjność w aspekcie koncepcji społecznej odpowiedzialności

Pojęcie konkurencyjności wzbudza liczne kontrowersje, szczególnie na gruncie teorii

ekonomii, gdyż istnieje wiele różnych interpretacji i sposobów pomiaru tego zjawiska⁴. W literaturze można znaleźć kilkaset określeń konkurencyjności. Jednakże zdecydowana większość z nich definiuje te same zjawiska przy użyciu nieco innych sformułowań⁵. Konkurencyjność jest zasadniczą kwestią, którą rozważa się w odniesieniu do każdej jednostki gospodarczej, ich grup, układów poszczególnych jednostek a także czynników na nie oddziałujących. Można powiedzieć, że konkurencyjność to umiejętność sprostania konkurentom lokalnym, regionalnym, krajowym czy międzynarodowym.

W odniesieniu do konkurencji, konkurencyjność odzwierciedla pozycję jednego podmiotu gospodarczego (np. kraju, firmy, czy gospodarstwa domowego) w stosunku do innych podmiotów gospodarczych, poprzez porównanie jakości działania i rezultatów w kategoriach wyższości/niejszości⁶. Konkurencyjność przedsiębiorstwa na rynku jest efektem oddziaływania wielu mechanizmów oraz czynników wewnętrznych, tkwiących w przedsiębiorstwie i zewnętrznych, istniejących w otoczeniu.

Konkurencyjność przedsiębiorstwa to także jego sytuacja ekonomiczna w zmiennym otoczeniu, w którym potrafi uzyskać przewagę nad rywalami na globalnym rynku oferując klientom większą wartość od tej, którą oferują przedsiębiorstwa konkurencyjne⁷.

B. Bakier i K. Meredyk uważają, że pojęcie konkurencyjności „zawiera w sobie elementy statyczne (ocena konkurencyjności w określonym momencie) oraz dynamiczne (analiza czynników określających zdolność konkurencyjną w długim okresie z wyeksponowaniem zdolności do jej poprawy); przez co przy dokonywanej kompleksowej ocenie konkurencyjności istotne jest określenie czynników dynamicznych, często trudnych do zmierzenia, które wyznaczają trajektorię rozwoju w burzliwym otoczeniu”⁸.

Można stwierdzić, iż konkurencyjność jest istotnym warunkiem powodzenia każdego przedsiębiorstwa na rynku. Co więcej „bycie konkurencyjnym” na rynku oznacza, że przedsiębiorstwo jest skuteczne, ekonomiczne i korzystne w realizowaniu celów na arenie rynkowej. W uproszczeniu można przyjąć, że konkurencyjność oznacza umiejętność konkurowania, a więc działania i przetrwania w konkurencyjnym otoczeniu.

W dynamicznie rozwijającej się gospodarce źródłem sukcesu rynkowego staje się ciągle poszukiwanie i wykorzystywanie unikatowych czynników (wewnętrznych i zewnętrznych) wyróżnienia się przedsiębiorstwa na rynku i zajęcia pozycji korzystniejszej od konkurentów. W odpowiedzi na wzrastające oczekiwania otoczenia przedsiębiorstwa włączają do strategii coraz więcej aspektów społecznej odpowiedzialności. Dlatego też można przyjąć, iż istotnym źródłem tworzenia przewagi konkurencyjnej jest koncepcja

⁴ R. Bolonek, *Makroekonomiczna wartość oceny konkurencyjności w analizach czynnikowych*, W: *Gospodarka Polski na początku XXI wieku. Innowacyjność i konkurencyjność*, Red. S. Lis. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2007, s. 233.

⁵ Z. Pierścionek, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN. Warszawa 2003, s. 165.

⁶ J. Reiljan, M. Hinrikus, A. Ivanov. *Key Issues in Defining and Analysing the Competitiveness of a Country*, University of Tartu 2000, s. 12.

⁷ J. Paliszkievicz, L. Sobolak, *Dostęp małych i średnich przedsiębiorstw do informacji* W: *Nowoczesne przedsiębiorstwo*, red. nauk. S. Trzcieleński. Wydawnictwo IIZP. Poznań 2005, s. 145 - 150.

⁸ B. Bakier, K. Weredyk, *Istota i mechanizm konkurencyjności*. W: *Konkurencyjność gospodarki polskiej a rola państwa przed akcesją do Unii Europejskiej*. Red. J. Grabowiecki, H. Wnorowski. Wydawnictwo Uniwersytet w Białymstoku. Białystok 2000, s. 38.

społecznej odpowiedzialności, która w innowacyjny sposób nie tylko przyczynia się do osiągnięcia i zdobycia przewagi konkurencyjnej, ale także do kształtowania korzystnych warunków dla rozwoju społecznego i ekonomicznego. Funkcjonowanie przedsiębiorstw na tak konkurencyjnym rynku uzależnione jest bowiem od społecznej akceptacji sposobów i efektów jego działania, zarówno przez otoczenie społeczne, jak i przez jego uczestników. Społeczna akceptacja przedsiębiorstwa oraz przedmiotu jego działalności determinuje więc istnienie organizacji.

Zdaniem B. Klimczak „w związku z pojawieniem się niedoskonałości rynku, działalność gospodarcza mająca wyłącznie na celu zwiększanie profitów finansowych prowadzi do wielu zjawisk ubocznych, takich jak: nierówność społeczna, bezrobocie, degradacja środowiska naturalnego, niebezpieczeństwo skażeń nuklearnych i toksycznych, monopoli-zacja i hegemonia na rynku oraz nierówny dostęp do informacji, a także do nasilania się nadmiernej konsumpcji, zwiększania szarego lub czarnego rynku i nieuczciwej konkuren-cji”⁹. Z tego też względu społeczna odpowiedzialność biznesu powinna być ujęta w ramach polityki rozwoju regionalnego, bowiem przedsiębiorstwa działające na rynku polskim podejmują coraz częściej praktyczne działania w zakresie wdrażania tej koncepcji¹⁰.

Należy zaznaczyć, iż w Polsce nie ma jednostki rządowej, która odgrywałaby wiodącą rolę w zakresie zagadnień obejmujących problematykę społecznie odpowiedzialnego biznesu. Brakuje również oficjalnego, narodowego programu dotyczącego upowszechniania koncepcji społecznej odpowiedzialności oraz kooperacji aparatu administracyjnego z sektorem prywatnym i organizacjami pozarządowymi mającej na celu podnoszenie świadomości tematyki społecznej odpowiedzialności w społeczeństwie polskim. Polski rząd nie opracował jak dotąd strategii CSR, która dotyczyłaby społecznych i środowiskowych kwestii związanych z odpowiedzialnym prowadzeniem biznesu, a także specjalnego ustawodawstwa mającego na celu promocję stosowania dobrych praktyk przez polskie przedsiębiorstwa¹¹. W związku z tym potrzebna jest intensyfikacja działalności praktycznej polskich przedsiębiorstw. Potrzebne są zwłaszcza konsekwentne i systemowe działania, prowadzące do realizacji takiej koncepcji CSR, która możliwie najpełniej odpowiadałaby współczesnym wyzwaniom rozwojowym Polski i współczesnym warunkom funkcjonowania przedsiębiorstw w naszym kraju. Uzasadnione wydaje się zwrócenie uwagi na¹²:

- dążenie do zakorzenienia przedsiębiorstw w otoczeniu (krajowym, regionalnym, lokalnym),
- powiązanie idei społecznej odpowiedzialności z krajowymi, regionalnymi i lokalnymi programami rozwoju poprzez artykułowanie oczekiwań wobec podmiotów gospodarczych i określanie działań sprzyjających realizacji tych oczeki-

⁹ B. Klimczak, *Etyka gospodarcza*. W: *Etyka biznesu, gospodarki i zarządzania*. Red. W. Gasparskiego, A. Lewickiej - Strzałeckiej, D. Miller. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Humanistyczno - Ekonomicznej w Łodzi, Fundacja „Wiedza i działanie” im. L. Von. Misesa i T. Kotarbińskiego. Warszawa 1999, s. 103.

¹⁰ A. Stachowicz - Stanusch: *Zarządzanie odpowiedzialnością społeczną w przedsiębiorstwie. Teoria i praktyka polskich przedsiębiorstw*. W: *Instrumenty zarządzania we współczesnym przedsiębiorstwie. Analiza krytyczna*, Red. K. Zimmiewicza. Zeszyty Naukowe 81. Wydawnictwo Naukowe AE w Poznaniu. Poznań 2006, s. 510.

¹¹ *Baseline Study on CSR Practices in the New EU Member States and Candidate Countries, United Nations Development Programme, June 2007, s. 61.*

¹² B. Pogonowska, L. Wojtasiewicz: *Podstawowe informacje o idei społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR)*. W: *Społeczna odpowiedzialność biznesu*. Red. L. Wojtasiewicz, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań 2008, s. 15.

wań (dotyczących np. innowacyjności),

- usuwanie barier ograniczających społeczną odpowiedzialność lub zmniejszających ich skuteczność (jak niezrozumiałość i niespójność niektórych procedur administracyjnych oraz niewłaściwość niektórych przepisów, zwłaszcza podatkowych),
- tworzenie instytucji i organizowanie przedsięwzięć na rzecz upowszechnienia społecznej odpowiedzialności i podnoszenia rangi tej idei.

Można stwierdzić, że strategia społecznej odpowiedzialności jest jednym ze źródeł przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Wprowadzenie zasad standardów CSR przyczynia się przede wszystkim do poprawy wizerunku przedsiębiorstwa na rynku, większego zaangażowania pracowników w działalność i wewnętrzne sprawy organizacji. Ponadto przedsiębiorstwa osiągają wyższy poziom satysfakcji klienta a także zwiększa się jego lojalność wobec produktów czy też usług, a w dłuższym okresie czasu stopniowe ograniczenie niektórych kosztów.

4. Macierzowe zestawienie determinant CSR wpływających na przewagę konkurencyjną

Artykuł został oparty na wynikach badań przeprowadzonych w 58 przedsiębiorstwach zlokalizowanych na terenie województwa śląskiego. Badanie przeprowadzono w czterech kwartałach 2010 roku. W badaniu udział wzięły przedsiębiorstwa o odmiennej wielkości (mikro, małe, średnie, duże), o różnych formach własności (prywatne i państwowe) oraz różnych formach organizacyjno-prawnych (spółki: cywilne, jawne, akcyjne, z ograniczoną odpowiedzialnością, indywidualna działalność gospodarcza).

Ze względu na fakt, iż celem badania było określenie wpływu społecznej odpowiedzialności na przewagę konkurencyjną, w kwestionariuszu ankietowym zawarto szereg determinant, spośród których śląscy przedsiębiorcy mogli wybrać po trzy czynniki utrudniające zastosowanie CSR (tabela 2) oraz działań wpływających na zwiększenie przewagi konkurencyjnej (tabela 3).

Tabela 2. Czynniki utrudniające zastosowanie CSR w opinii śląskich przedsiębiorców

Czynniki utrudniające zastosowanie CSR:	Utrudniają				Nie utrudniają				Nie mają wpływu			
	I kw	II kw	III kw	IV kw	I kw	II kw	III kw	IV kw	I kw	II kw	III kw	IV kw
Rok 2010												
małe zasoby finansowe	42	45	46	46	9	9	7	8	7	4	5	4
zbyt mała liczba osób zatrudnionych	34	34	31	31	10	7	6	3	14	17	21	24
brak wiedzy nt. możliwości profesjonalnego zastosowania CSR w przedsiębiorstwie	49	41	42	38	2	11	9	17	7	6	7	3
CSR nie ma wpływu na sytuację ekonomiczną przedsiębiorstwa	28	18	23	20	17	17	11	17	13	23	14	21
brak zainteresowania CSR ze strony interesariuszy przedsiębiorstwa	47	37	43	44	5	10	7	6	6	11	8	8

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego sondażu.

Tabela 3. Działania z zakresu CSR wpływające na wzrost konkurencyjności w opinii śląskich przedsiębiorców

Działania CSR dla wzrostu konkurencyjności:	bardzo ważne				niezbyt ważne				nie ważne			
	I kw	II kw	III kw	IV kw	I kw	II kw	III kw	IV kw	I kw	II kw	III kw	IV kw
Rok 2010												
zmniejszenie kosztów zużycia np. surowców, energii	39	41	41	44	13	11	11	9	6	6	6	5
zwiększenie motywacji pracowników	44	44	48	50	12	11	8	6	2	3	2	2
polepszenie wizerunku przedsiębiorstwa	54	54	55	58	2	0	3	0	2	4	0	0
rozwój strategii w przedsiębiorstwie	35	38	42	43	19	17	13	12	4	3	3	3
wymagania i żądania polityczne	19	19	13	12	23	21	25	28	16	18	20	18
wymagania klientów	43	44	46	46	13	11	10	10	2	3	2	2
żądania grup społecznych np. związków zawodowych, organizacji pozarządowych	27	27	28	31	17	18	18	19	14	13	12	8

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego sondażu.

Celem określenia, która z wyłonionych determinant w badanych kwartałach w największym stopniu utrudniała zastosowanie społecznej odpowiedzialności, jak również które działania z zakresu CSR przyczyniają się do zdobycia przewagi konkurencyjnej, zbudowano macierze:

- $X_k = [x_{k,ij}]$ - zestawienie w k -tym kwartale ($k = 1, \dots, 4$),

- $X = [x_{ik}]$ - zestawienie roczne, $x_{ik} = \frac{\sum_{j=1}^3 ([x_{k,ij}] \cdot w_j)}{\sum_{j=1}^3 [x_{k,ij}]}$

- $Y = [y_{it}]$ - macierz „wpływu rocznego”, $y_i = \frac{\sum_{k=1}^4 x_{ik}}{4}$

Dla wyłonienia czynnika, który utrudnia zastosowanie CSR, przyjęto następujące zmienne: jako zmienną $i=1, \dots, 5$, określono poszczególne determinanty utrudniające zastosowanie CSR mianowicie: 1 – małe nakłady finansowe, 2 – zbyt mała liczba osób zatrud-

nionych, 3 – brak wiedzy nt. możliwości profesjonalnego zastosowania CSR w przedsiębiorstwie, 4 – CSR nie ma wpływu na sytuację ekonomiczną przedsiębiorstwa, 5 – brak zainteresowania CSR ze strony interesariuszy przedsiębiorstwa, jako drugą zmienną określono stopień wpływu danego czynnika przypisując im rangi w zależności od ich siły, tj.: $j=1,2,3$: 1 – utrudnia (waga 1), 2 – nie utrudnia (waga 0,5), 3 – nie ma wpływu (waga 0).

$$X_1 = \begin{bmatrix} 42 & 9 & 7 \\ 34 & 10 & 14 \\ 49 & 2 & 7 \\ 28 & 17 & 13 \\ 47 & 5 & 6 \end{bmatrix} \quad X_2 = \begin{bmatrix} 45 & 9 & 4 \\ 34 & 7 & 17 \\ 41 & 11 & 6 \\ 18 & 17 & 23 \\ 37 & 10 & 11 \end{bmatrix} \quad X_3 = \begin{bmatrix} 46 & 7 & 5 \\ 31 & 6 & 21 \\ 42 & 9 & 7 \\ 23 & 11 & 14 \\ 43 & 7 & 8 \end{bmatrix} \quad X_4 = \begin{bmatrix} 46 & 8 & 4 \\ 31 & 3 & 24 \\ 38 & 17 & 3 \\ 20 & 17 & 21 \\ 44 & 6 & 8 \end{bmatrix}$$

$$X = \begin{bmatrix} 0,80 & 0,85 & 0,85 & 0,86 \\ 0,67 & 0,65 & 0,59 & 0,56 \\ 0,86 & 0,80 & 0,80 & 0,80 \\ 0,63 & 0,44 & 0,49 & 0,49 \\ 0,85 & 0,72 & 0,80 & 0,81 \end{bmatrix} \quad Y = \begin{bmatrix} 0,84 \\ 0,62 \\ 0,82 \\ 0,51 \\ 0,80 \end{bmatrix}$$

$$\max_{\substack{i=1,\dots,5 \\ k=1,\dots,4}} x_{ik} = x_{14} = x_{31} = 0,86$$

$$\min_{\substack{i=1,\dots,5 \\ k=1,\dots,4}} x_{ik} = x_{42} = 0,44$$

Na podstawie przeprowadzonych obliczeń (macierz X) można wnioskować, iż największą barierą utrudniającą zastosowanie CSR są małe nakłady finansowe, które przedsiębiorstwa poniosły w ostatnim kwartale objętym analizą. Drugą barierą jest brak wiedzy nt. możliwości profesjonalnego zastosowania CSR w przedsiębiorstwie, które wystąpiło w pierwszym kwartale analizy. Na tej podstawie można stwierdzić, iż poziom wiedzy dotyczący społecznej odpowiedzialności zwiększył się i ślascy przedsiębiorcy są świadomi co do wpływu analizowanej strategii na funkcjonowanie organizacji na rynku, a tym samym jego konkurencyjność.

Czynnikiem, który w najmniejszym stopniu utrudnia zastosowanie CSR jest przekonanie przedsiębiorców, iż zastosowanie społecznej odpowiedzialności nie przynosi żadnych korzyści ekonomicznych. Analizując zestawienie roczne (macierz Y) należy stwierdzić, iż nakłady finansowe są główną przeszkodą nie pozwalającą na profesjonalne wdrożenie CSR do struktur zarządzania.

Przechodząc do wyłonienia determinanty z zakresu społecznej odpowiedzialności, która w największym stopniu przyczynia się do wzrostu konkurencyjności jako zmienną $i=1,\dots,7$ przyjęto: 1- zmniejszenie kosztów zużycia np. surowców, energii, 2 - zwiększenie motywacji pracowników, 3 - polepszenie wizerunku przedsiębiorstwa, 4 - rozwój strategii w przedsiębiorstwie, 5 - wymagania i żądania polityczne, 6 - wymagania klientów, 7 - żądania grup społecznych np. związków zawodowych, organizacji pozarządowych. Natomiast jako zmienną $j=1,2,3$ określono: 1: bardzo ważne i przypisano mu wagę 1, 2- niezbyt ważne i przypisano mu wagę 0,5 oraz 3 – nieważne i przypisano mu wagę 0.

$$X_1 = \begin{bmatrix} 39 & 13 & 6 \\ 44 & 12 & 2 \\ 54 & 2 & 2 \\ 35 & 19 & 4 \\ 19 & 23 & 16 \\ 43 & 13 & 2 \\ 27 & 17 & 14 \end{bmatrix} \quad X_2 = \begin{bmatrix} 41 & 11 & 6 \\ 44 & 11 & 3 \\ 54 & 0 & 4 \\ 38 & 17 & 3 \\ 19 & 21 & 18 \\ 44 & 11 & 3 \\ 27 & 18 & 13 \end{bmatrix} \quad X_3 = \begin{bmatrix} 41 & 11 & 6 \\ 48 & 8 & 2 \\ 55 & 3 & 0 \\ 42 & 13 & 3 \\ 13 & 25 & 20 \\ 46 & 10 & 2 \\ 28 & 18 & 12 \end{bmatrix} \quad X_4 = \begin{bmatrix} 44 & 9 & 5 \\ 50 & 6 & 2 \\ 58 & 0 & 0 \\ 43 & 12 & 3 \\ 12 & 28 & 18 \\ 46 & 10 & 2 \\ 31 & 19 & 8 \end{bmatrix}$$

$$X = \begin{bmatrix} 0,78 & 0,80 & 0,80 & 0,84 \\ 0,86 & 0,85 & 0,90 & 0,91 \\ 0,95 & 0,93 & 0,97 & 1 \\ 0,77 & 0,80 & 0,84 & 0,84 \\ 0,53 & 0,51 & 0,44 & 0,49 \\ 0,85 & 0,85 & 0,88 & 0,88 \\ 0,61 & 0,62 & 0,64 & 0,70 \end{bmatrix} \quad Y = \begin{bmatrix} 0,81 \\ 0,88 \\ 0,96 \\ 0,81 \\ 0,49 \\ 0,87 \\ 0,64 \end{bmatrix}$$

$$\max_{\substack{i=1,\dots,7 \\ k=1,\dots,4}} x_{ik} = x_{14} = 1$$

$$\min_{\substack{i=1,\dots,5 \\ k=1,\dots,4}} x_{ik} = x_{53} = 0,44$$

Z przeprowadzonych obliczeń (macierz X) wynika, iż czynnikiem, który ma największy wpływ na wzrost konkurencyjności w zakresie społecznej odpowiedzialności jest przede wszystkim polepszenie wizerunku przedsiębiorstw. Czynniki ten we wszystkich czterech kwartałach osiągnął najwyższe wartości. Na uwagę zasługuje fakt, iż poprzez działania społeczne odpowiedzialne zwiększa się tak ważna motywacja pracownicza. Czynniki które, według ankietowanych, mają najmniejszy wpływ na konkurencyjność to wymagania ze strony rządu.

Na podstawie przeprowadzonych badań można wnioskować, iż wdrożenie strategii społecznej odpowiedzialności obarczony jest szeregiem utrudnień, jednakże ślący przedsiębiorcy widzą, iż strategia ta jest w warunkach dużej niepewności i burzliwości otoczenia jedną z przesłanek osiągnięcia wzrostu konkurencyjności.

5. Podsumowanie

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw (CSR) jako nowe podejście do zarządzania nie jest jeszcze zbyt silnym nurtem, jednakże coraz bardziej akcentowanym obszarem zainteresowania polskich menadżerów. Menadżerowie mają świadomość, że szeroka i zróżnicowana grupa składników, w tym pracowników, działaczy, dostawców, konsumentów, organów regulacyjnych, społeczności i organizacje pozarządowe mogą mieć znaczący wpływ na reputację ich przedsiębiorstwa i wykonywanie działalności gospodarczej. Z zaangażowanie wszystkich zainteresowanych stron mogą zatem stać się podstawowym wymogiem dla zdobycia, a następnie utrzymania przewagi konkurencyjnej.

Przedstawione powyżej wyniki badania świadczą o niskiej znajomości koncepcji społecznej odpowiedzialności wśród śląskich przedsiębiorstw. Respondenci bez problemu wskazali determinanty przyczyniające się do wzrostu przewagi konkurencyjnej. Ich zdaniem zastosowanie CSR przyczynia się przede wszystkim do kreowania wizerunku organizacji na rynku jak również zwiększa się motywacja pracowników. Wynika to z faktu, iż prowadzenie działań z zakresu CSR wpływa na kształtowanie pozytywnych skojarzeń u nabywców, dostawców oraz innych partnerów biznesowych. Ponadto pracownicy odnoszą się z dumą do przedsiębiorstwa, które angażuje się społecznie. Niestety wdrożenie społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwach nie jest rzeczą łatwą, bowiem obarczone jest szeregiem utrudnień wśród, których wymienia się: małe nakłady finansowe na działalność społeczną być może wynikające z braku odpowiedniej wiedzy dotyczącej omawianej koncepcji.

6. Literatura

- [1] Bakier B., Weredyk K., *Istota i mechanizm konkurencyjności*. W: *Konkurencyjność gospodarki polskiej a rola państwa przed akcesją do Unii Europejskiej*. Red. J. Grabowiecki, H. Wnorowski. Wydawnictwo Uniwersytet w Białymstoku. Białystok 2000.
- [2] *Baseline Study on CSR Practices in the New EU Member States and Candidate Countries*, United Nations Development Programme, June 2007.
- [3] Bernatt M., *Społeczna odpowiedzialność biznesu w relacjach pracy. Wdrażanie wartości prawnych jako podstawowe zobowiązanie przedsiębiorcy*, *Problemy zarządzania*, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania UW, vol.8, nr 2 (28), 2010.
- [4] Bolonek R., *Makroekonomiczna wartość oceny konkurencyjności w analizach czynnikowych*, W: *Gospodarka Polski na początku XXI wieku. Innowacyjność i konkurencyjność*, red. nauk. S. Lis. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2007.
- [5] *Corporate Responsibility: Strategy, management and value – How PwC and help*, www.pwc.com (odczyt. 18.08.2008 r.).
- [6] Duraj J., *Wymiary analityczne społecznej odpowiedzialności*, W: *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – między teorią a praktyką*, red. nauk. H. Jagoda, J. Lichtarski. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2004.
- [7] Klimczak B., *Etyka gospodarcza*. W: *Etyka biznesu, gospodarki i zarządzania*, red. nauk. W. Gasparskiego, A. Lewickiej - Strzałeckiej, D. Miller. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Humanistyczno - Ekonomicznej w Łodzi, Fundacja „Wiedza i działanie” im. L. Von Milese i T. Kotarbińskiego. Warszawa 1999.
- [8] Paliszkiewicz J., Sobolak L., *Dostęp małych i średnich przedsiębiorstw do informacji*, w: *Nowoczesne przedsiębiorstwo*, red. nauk. S. Trzeciński. Wydawnictwo IIZP. Poznań 2005.
- [9] Pierścionek Z., *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN. Warszawa 2003.
- [10] Pogonowska B., Wojtasiewicz L., *Podstawowe informacje o idei społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR)*. W: *Społeczna odpowiedzialność biznesu*. Red. L. Wojtasiewicz, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań 2008.
- [11] Reiljan J., Hinrikus M., Ivanov A., *Key Issues in Defining and Analysing the Competi-*

- tiveness of a Country, University of Tartu 2000.
- [12] Stachowicz - Stanusch A., *Zarządzanie odpowiedzialnością społeczną w przedsiębiorstwie. Teoria i praktyka polskich przedsiębiorstw*. W: *Instrumenty zarządzania we współczesnym przedsiębiorstwie. Analiza krytyczna*, Red. K. Zimmiewicza. Zeszyty Naukowe 81. Wydawnictwo Naukowe AE w Poznaniu. Poznań 2006.
- [13] Urbaniak M., *Znaczenie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w doskonaleniu działań organizacji*, „Problemy jakości” 2007/6.

Streszczenie

Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw stała się tematem wielu opracowań naukowych jak i zwiększonej aktywności przedsiębiorstw w jej zakresie. Przedsiębiorstwa coraz częściej dostrzegają fakt, iż włączenie do zarządzania przedsiębiorstwem koncepcji społecznej odpowiedzialności jest istotnym elementem decydującym o przyszłości organizacji na rynku. Celem poniższego artykułu jest przedstawienie głównych determinant zainteresowania się koncepcją społecznej odpowiedzialności przez współczesnych przedsiębiorców w turbulentnym otoczeniu.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność, konkurencyjność.

DETERMINANTS OF CSR INTEREST AND ENTERPRISE COMPETITIVENESS - MATRIC JUXTAPOSITION

Summary

Corporate social responsibility has become the subject of many scientific studies as well as increased activity of the companies in its field. Companies increasingly recognize the fact that the inclusion of the business management concept of social responsibility is an important factor determining the future of the organization in the market. The aim of this paper is to present the main determinants of interest in the concept of social responsibility by businesses in today's turbulent environment.

Keywords: corporate social responsibility, competitiveness.

Translated by Katarzyna Chudy, Urszula Siedlecka

KATARZYNA CHUDY
Politechnika Częstochowska
e-mail: kchudy@zim.pcz.pl

URSZULA SIEDLECKA
Politechnika Częstochowska
e-mail: urszula.siedlecka@im.pcz.pl

