

MAGDALENA POPOWSKA

MARZENA STARNAWSKA

Politechnika Gdańska

## ROZWIĄZYWANIE PROBLEMÓW SPOŁECZNYCH JAKO PRZESTRZEŃ DLA SEKTORA MAŁYCH FIRM

### Wprowadzenie

Klasyczne podejście do działalności przedsiębiorcy zakładające, że podstawową jego odpowiedzialnością jest dbanie o to, aby firma generowała zyski dla niego samego lub ewentualnych udziałowców (ang. *shareholders*) danej spółki miało bezpowrotnie zmienić się wraz z pojawieniem się koncepcji promującej „odpowiedzialny biznes”, która szybko zyskała miano Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (ang. *Corporate Social Responsibility* – w skrócie CSR).

Źródła społecznej odpowiedzialności biznesu należy doszukiwać się w etyce biznesu. Za jej początki uznaje się encyklikę „*Rerum Novarum*”<sup>1</sup> Leona XII z 1891 r. oraz książkę „*The Fundamentals of Business Ethics*”<sup>2</sup>, wydaną w USA w 1926 r. Warto również zwrócić na nowatorską pracę Bowena (1953), który twierdził, że obowiązkiem biznesmena jest również jego odpowiedzialność wobec społeczeństwa. Rzeczywisty rozkwit etyki biznesu nastąpił w latach 60. w Stanach Zjednoczonych, przy czym głównym polem jej stosowania były duże przedsiębiorstwa. CSR jest często uznawane za przejaw paternalistycznej postawy Państwa i odpowiedź na negatywne aspekty kompromisu fordowskiego (Jorda, 2007).

<sup>1</sup> Leon XIII, *Encyklika o kwestii robotniczej (Rerum Novarum)*, Znak, nr 332–334, 1982.

<sup>2</sup> Por. E.W. Lord, *Fundamentals of Business Ethics*, Ronald Press, New York 1926.

Temat społecznej odpowiedzialności biznesu, który z czasem mocno już zakorzenił się także w kręgach eksperckich Unii Europejskiej<sup>3</sup> i w tzw. „starych” krajach członkowskich, jest stopniowo rozwijany w krajach Europy Środkowej i Wschodniej, na razie z różnym skutkiem.

Równocześnie w obliczu narastających problemów społecznych, nękających poszczególne społeczeństwa, z którymi sektor publiczny nie zawsze potrafi sobie skutecznie poradzić, na rynku pojawiają się społeczne inicjatywy przedsiębiorcze. Tam gdzie jedni widzą problemy społeczne, przedsiębiorcy społeczni zauważają szanse i możliwości przedsiębiorcze<sup>4</sup>. Pojawiają się więc działania nieinicjowane przez państwo czy rynek oddzielnie, ale takie, które napędzają innowacje dzięki połączeniu welfareowskiej i rynkowej orientacji przedsięwzięć. Pierwszym autorem, który zwerbalizował to zjawisko jako przedsiębiorstwa społeczne był Chamberlain (1977), analizujący działania menedżerów na stanowiskach kierowniczych dużych korporacji, którzy sporo swojego czasu poświęcali na rozwiązywanie tychże problemów społecznych. Samo zaś zastosowanie podejścia przedsiębiorczego, gdy mowa o rozwiązywaniu problemów społecznych, zyskało popularność nieco ponad 10 lat temu.

### Definicja koncepcji o orientacjach społecznych – CSR i przedsiębiorczość społeczna

Pojęcie „odpowiedzialnego biznesu” obejmuje całokształt działań **dobrowolnie** podejmowanych przez przedsiębiorstwa w celu uwzględnienia interesu społecznego i kwestii ochrony środowiska naturalnego (ten aspekt CSR pojawił się w latach 60 XX w.) w swojej działalności biznesowej oraz relacjach z grupami funkcjonującymi w otoczeniu firmy- interesariuszami<sup>5</sup> (ang. *stakeholders*).

<sup>3</sup> Sprzyjały temu kolejne regulacje, począwszy od Zielonej Księgi (2001), poprzez Białą Księgę (2002) po Komunikat KE – Realizacja partnerstwa na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia: uczynienie Europy liderem w zakresie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw (2006). CRS jest również ważnym elementem Strategii Lizbońskiej na lata 2007–2013, która zakłada, że UE ma się stać najbardziej konkurencyjną i opartą na wiedzy gospodarką świata, zdolną do przyczyniania się do zrównoważonego rozwoju opartego na wysokiej jakości pracy i współpracy społecznej. Ważnym krokiem było również powołanie Europejskiego Forum Interesariuszy oraz poparcie dla zainicjowania „Europejskiego sojuszu na rzecz społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw”.

<sup>4</sup> Nicholls, 2008.

<sup>5</sup> Jako typowe grupy interesariuszy wymienia się najczęściej: pracowników, związki zawodowe, udziałowców i kadrą zarządzającą – jako interesariuszy wewnętrznych, oraz klientów, media, dostawców, jednostki naukowe, kredytodawców, agendy rządowe, organizacje pozarządowe, stowarzyszenia, konkurentów – jako interesariuszy zewnętrznych.



Innymi słowy, jest to systematyczne wdrażanie w życie strategii zrównoważonego rozwoju.

Głównym założeniem CSR jest wzmocnienie pozycji firmy na rynku oraz osiągnięcie przez nią długoterminowej przewagi konkurencyjnej poprzez wywieranie pozytywnego wpływu na otoczenie, w którym działa. Fakt, że początkowo to właśnie duże firmy znalazły się w sercu problematyki CSR, wynika z ich silnego, w porównaniu do MSP, oddziaływania „zewnętrznego”. Tak więc to właśnie na duże firmy i korporacje skierowany został główny strumień praw i regulacji, wynikających z podejścia CSR. Dodatkowo, małe firmy w związku z kosztami, jakie generuje wdrożenie CSR i ze względu na mniejszą wagę przypisywaną przez nie przez lata kwestii kształtowania wizerunku, początkowo odnosiły się do koncepcji CSR bardzo sceptycznie.

Alternatywą dla społecznych działań małych podmiotów rynkowych stała się przedsiębiorczość społeczna. Obemuje ona działania wszelkiego typu organizacji, takich jak np. niedziałających dla zysku stowarzyszeń, fundacji jak i działania przedsiębiorstw ukierunkowanych w swojej misji na rozwiązywanie problemów społecznych. Jednak w Polsce, pomimo podjętych inicjatyw ustawodawczych, koncepcja przedsiębiorstwa społecznego, nie zyskała jeszcze ostatecznej legitymizacji. Przedsiębiorczość społeczna polega przede wszystkim na tworzeniu i wdrażaniu w życie nowych pomysłów, tworzeniu nowych organizacji, które pozwoliłyby na rozwiązywanie problemów społecznych (Burns, 2007). Nie istnieją tutaj jakiegokolwiek obwarowania, dotyczące rozmiarów podmiotów rynkowych, które mogłyby się podejmować przedsiębiorczości społecznej. Przedsiębiorcy społeczni różnią się od „biznesowych” tym, że ich głównym celem nie jest zysk (Leadbeater, 1997).

### **Orientacja społeczna małych przedsiębiorstw**

Z biegiem lat, uznanie znaczenia MSP dla gospodarki europejskiej<sup>6</sup> sprawiło, że organy UE postanowiły przyjrzeć się praktykom CSR stosowanym przez tę grupę przedsiębiorstw oraz przygotowały całą paletę zachęt i narzędzi ułatwiających wprowadzanie CSR w małych firmach. Przygotowano kampanie informacyjne, szkolenia, pojawiły się pierwsze instytucje wsparcia w tym zakresie. Tymczasem, według M. Capron i F. Quairel-Lanoizelée (2007), pomimo tych

---

<sup>6</sup> Reprezentują one ponad 99% wszystkich przedsiębiorstw w UE-27.



konkretnych działań, CSR jest prawie nieobecne w strategiach drobnych przedsiębiorców. Mniej jest tutaj bowiem czynników niejako wymuszających (ang. *push factors*) podejmowanie działań w zakresie CSR, wykorzystywanych w wielkich korporacjach notowanych na giełdzie, takich jak uzależnienie od zasobów, presja ze strony różnych grup interesariuszy, ryzyko utraty reputacji. Dodatkowo typowe dla małych firm ograniczenia finansowe i kadrowe hamują ewentualny postęp w tym względzie. Wszystko to sprawia, że nawet jeśli małe przedsiębiorstwa stosują zasady CSR, to są to raczej działania nieświadome, których na ogół firmy nie monitorują, a nawet jeśli to robią, to w większości i tak nie można powiązać wyników ekonomicznych przedsiębiorstwa z poszczególnymi działaniami w tym obszarze. Innym czynnikiem, niejako wymuszającym zainteresowanie CSR jest relacja kooperacji z innym podmiotem o charakterze korporacyjnym, często zagranicznym, w którym standardy społeczno-środowiskowe należą do ogólnie uznanych standardów prowadzenia biznesu.

Wśród możliwych działań, znajdujących się w zasięgu małych i średnich przedsiębiorstw wymieniane są najczęściej:

- działania adresowane do **pracowników**, obejmujące m.in. poprawę warunków pracy, zwiększenie satysfakcji zawodowej, równe traktowanie, szkolenia i rozwój zawodowy, włączenie pracowników w proces podejmowania decyzji w firmie, sprawiedliwe wynagrodzenie czy pomoc finansowa dla pracowników;
- działania skierowane do **społeczeństwa**, które uwzględniają problem integracji społecznej z rynkiem pracy na poziomie społeczności, poprawę lokalnej infrastruktury, wsparcie finansowe lub materialne lokalnych instytucji użyteczności publicznej;
- działania skierowane na **rynek**, adresowane najczęściej do klientów, tj. poprawa jakości i bezpieczeństwa produktów, świadczenie usług wolontariatu, sprawiedliwa polityka cenowa, i czasami do dostawców czy partnerów biznesowych, tj. terminowe regulowanie zobowiązań, współpraca z lokalnymi partnerami;
- działania na rzecz **środowiska naturalnego i zrównoważonego rozwoju**, obejmujące projektowanie przyjaznych dla środowiska produktów i procesów produkcyjnych, efektywne wykorzystanie zasobów, ograniczenie ilości wytwarzanych odpadów i zanieczyszczeń, stosowanie „ekologicznej oceny” dostawców w kontekście ich standardów środowiskowych.



Wszystkie te działania wpisują się również w podstawowe cele przedsiębiorczości społecznej. Jeśli skupimy się na małych podmiotach rynkowych, które bardzo dobrze rozumieją społeczne problemy i potrzeby lokalnych środowisk, nie dziwi fakt, iż takie inicjatywy są wśród nich powszechne. Warto jednak podkreślić, że mowa tu o przedsiębiorczości społecznej rodzącej się organicznie, a nie o orientacji społecznej sektora małych firm w formie CSR.

Bariery implementacji CSR w małych przedsiębiorstwach w Polsce – przeszczeń dla przedsiębiorczości społecznej?

Pomimo już dość długiego obowiązywania w naszym kraju regulacji lub dokumentów o charakterze strategicznym<sup>7</sup>, odnoszących się do CSR, wprowadzenie w życie konkretnych założeń tego podejścia pozostaje w sferze pobożnych życzeń.

Do podstawowych barier na drodze implementacji założeń CSR, charakterystycznych dla przedsiębiorstw małych niezależnie od kraju ich pochodzenia, należy dodać jeszcze kilka, specyficznych dla firm z krajów z obozu postkomunistycznego, takich jak Polska:

- negatywna konotacja słowa „społeczna” obecnego w nazwie konceptu Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. Przywodzi ono na myśl czasy gospodarki centralnie planowanej, w których firmy wypełniały głównie rolę społeczną, pozostawiając zysk na dalszym planie. W procesie transformacji gospodarczej doszło do przewartościowania, które doprowadziło do wytworzenia nowej kultury przedsiębiorczej, skoncentrowanej na zysku, jakości produktu, itp.<sup>8</sup> Dlatego właśnie w części materiałów promujących ideę CSR w Polsce mówi się raczej o **odpowiedzialnej przedsiębiorczości**,
- niedojrzałość rynku: CSR jest podejściem wymagającym strategii długoterminowej, a to wciąż nieobecny aspekt przedsiębiorczości w Polsce, gdzie przed-

<sup>7</sup> Podstawowe zasady koncepcji CSR znalazły swe odzwierciedlenie w Ustawie o swobodzie działalności gospodarczej z 2004. Jednak pierwsze dokumenty regulujące pokrewne kwestie pojawiły się w Polsce z inicjatywy Ministerstwa Ochrony Środowiska już w 1999 r. wraz ze *Strategią Zrównoważonego Rozwoju Polski do 2025 roku*. Potem, w 2001 r. ten sam resort opracował we współpracy z Ministerstwem Edukacji *Narodową Strategię Edukacji Ekologicznej – Przez Edukację do Zrównoważonego Rozwoju*. W 2003 r. Ministerstwo Gospodarki przygotowało *Narodową Strategię Społecznej Odpowiedzialności Biznesu*. W 2007 r. Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej powołało grupę roboczą, która opracowuje strategię CSR dla Polski we współpracy z różnymi resortami.

<sup>8</sup> S. Bechert, N. Gorynia-Pfeffer, *Polsko-niemieckie przedsiębiorstwa oraz wymagania ich Stakeholder, Rekomendacje na temat społecznej odpowiedzialności biznesu*, RKW Kompetenzzentrum, 2008, Klarman Druck, Kelkheim, s. 10



- siębiorca ciągle jeszcze szuka swojego miejsca na bezustannie zmieniającym się po akcesji do UE rynku, innymi słowy – walczy o przeżycie,
- słabe otoczenie instytucjonalne, a szczególnie zawile przepisy prawa<sup>9</sup>, ich niestabilność i nieprzewidywalność. Ta mnogość i zmienność regulacji prawnych podnosi ryzyko działalności gospodarczej do poziomu niepozwalającego przedsiębiorcy na planowanie działalności w długim okresie, nie wspominając o refleksji na temat społecznej odpowiedzialności biznesu, która w tym świecie może jawić się raczej jako pomysł ekscentryczny i „luksusowy”,
  - nieświadomi konsumenci, którzy rzadziej niż w krajach zachodnioeuropejskich w swoich wyborach kierują się oceną postawy etycznej i funkcjonowania producentów kupowanych towarów, czy dostawców zamawianych usług,
  - w większości niedojrzałe organizacje pozarządowe i nieodpowiedzialne media, często niezdolne do propagowania idei odpowiedzialnego biznesu w społeczeństwie lub niechętne tej koncepcji z uwagi na ich silne powiązania z biznesem lub zbyt dużą zależność finansową od agend rządowych<sup>10</sup>,
  - ograniczenie populacji interesariuszy do trzech grup<sup>11</sup>: akcjonariuszy, klientów i pracowników, co znacznie zawęży ewentualne pole działania w roli odpowiedzialnego przedsiębiorcy. Polscy przedsiębiorcy nie postrzegają komunikacji z grupami interesariuszy, działań PR czy działań ukierunkowanych na eliminowanie różnic społecznych za działania mieszczące się w CSR.

Istnienie barier ograniczających pole zastosowania podejścia CSR w małych przedsiębiorstwach, pozostawia ogromną przestrzeń dla działalności instytucji, nie zawsze przedsiębiorstw, funkcjonujących w sferze społecznej.

Obecnie liczbę organizacji pozarządowych szacuje się w Polsce na liczbę ponad 67 tysięcy, jednak za realny szacunek uznaje się liczbę od 40 do 50 tysięcy, co wynika z braku obowiązku wyrejestrowywania się tychże podmiotów przy zakończeniu działalności<sup>12</sup>. Wiele z tych firm, paradoksalnie, utrzymuje swoje

<sup>9</sup> Działalność gospodarczą reguluje blisko 800 aktów prawnych, które dodatkowo ulegają kolejnym nowelizacjom. Według ostatniego raportu Banku Światowego „Doing Business 2009”, Polska zajmuje 76 pozycję na 181 ocenianych krajów pod względem jakości otoczenia regulacyjnego dla rozwoju przedsiębiorczości. Wśród najczęściej wymienianych barier rozwoju przedsiębiorczości znajdują się niezmiennie od kilku lat obciążenia podatkowe i zapłatowe koszty pracy, a także bariery instytucjonalne. Patrz: [http://www.doingbusiness.org/documents/DB09\\_Overview.pdf](http://www.doingbusiness.org/documents/DB09_Overview.pdf).

<sup>10</sup> World Bank, What Does Business Think about Corporate Social Responsibility? Part II: A comparison of attitudes and practices in Hungary, Poland and Slovakia, Brussels 2005 [http://www.lm.gov.lv/upload/darba\\_devejiem/csr\\_060220\\_estonia\\_latvia\\_lithuania.pdf](http://www.lm.gov.lv/upload/darba_devejiem/csr_060220_estonia_latvia_lithuania.pdf).

<sup>11</sup> *Ibidem*.

<sup>12</sup> Szerzej: A. Soboń-Smyk, (2009), „20 lat sektora w Polsce – kilka wyników badań” <http://wiadomosci.ngo.pl/wiadomosci/459472.html> z dnia 11 maja 1009 roku.



status quo pomimo braku zasobów i ciągłych wyzwań związanych z ich poszukiwaniem. Inicjatywy społeczne szukają środków finansowania swojej działalności, podejmując się działalności nastawionej na zysk lub/i licząc na zaangażowanie sponsorów i wolontariatu<sup>13</sup>.

Co więcej, warto podkreślić, że ten szacunek nie obejmuje działań sektora prywatnego, który angażuje się w inicjatywy wykazujące cechy tej przedsiębiorczości. Jednak nie są to inicjatywy małych firm, ale dużych korporacji podejmujących się działań społecznych, również w ramach CSR.

Nie można jednak zapominać, że przedsiębiorczość społeczna nie jest jedynie domeną małych podmiotów rynkowych, tak jak przedsiębiorczość nie ogranicza się tylko do sektora MSP. Traktowanie problemów społecznych jako szansy dla rozwijania innowacyjnych inicjatyw społecznych to postawa wyraziście przedsiębiorcza. W gospodarce i społeczeństwie duch przedsiębiorczości może być więc ukierunkowany albo na działania społeczne przejawiające się w przedsiębiorczości społecznej, bądź na działania nastawione na zysk.

## Podsumowanie

Znikome zaangażowanie sektora MSP w odpowiedzialność społeczną biznesu w porównaniu z tak dynamicznym rozwojem inicjatyw społecznych, nie jest zjawiskiem zaskakującym. Jak wcześniej zostało nadmienione, przedsiębiorczość społeczna rodzi się organicznie i wyrasta z lokalnych środowisk i dzięki zrozumieniu lokalnych problemów. Te inicjatywy są wyraźnie nastawione na stawienie czoła potrzebom społecznym w sposób przedsiębiorczy. Natomiast *small business* w Polsce, poszukuje skutecznych metod utrzymania się na rynku i dopiero dynamicznie rozwijające się firmy zaczynają doceniać orientację CSR jako ważny element budowy swojego wizerunku. Trudno bowiem zakwalifikować działania CSR jako immanentne dla działalności nastawionej na zysk i przetrwanie w ciągle jeszcze niesprzyjającym otoczeniu.

---

<sup>13</sup> W kontekście społecznej przedsiębiorczości spotkać się można ze sformułowaniem dotyczącym zdobywania zasobów jako *scavenging for resources*, co w tłumaczeniu dosłownym oznacza wygrzebywanie różnych przedmiotów ze śmieci. W istocie przedsięwzięcia społeczne, z racji nieustannego braku zasobów i niekończących się potrzeb społecznych, często muszą wykorzystywać to czym dysponują, albo co donorzy i wolontariusze im zaofertują.



## **SOLVING SOCIAL PROBLEMS – A SPACE FOR A SMALL BUSINESS SECTOR**

### **Summary**

Corporate Social Responsibility became an important issue for all companies throughout the world. Big corporations are proud to have codes of conduct and implement ethical, social and ecological standards. Small business, especially small entrepreneurs from eastern European countries see barriers and risks of putting CSR into practice, as they still need to struggle to survive in the turbulent markets. They also face many legal and fiscal development barriers. Simultaneously, this space became a perfect battle field for institutions, organizations and firms, channeling entrepreneurial spirit into social entrepreneurship.

*Translated by Magdalena Popowska*