



DOI: 10.18276/sjp.2016.44/1-17

**Jacek Michalak\***

**Zbigniew Warzocha\*\***

**Ewelina Gamrat\*\*\***

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

## KONSUMENCKA PERCEPCJA KONCEPCJI SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU – WYNIKI BADAŃ

### STRESZCZENIE

„CSR” (*corporate social responsibility*), czyli „społeczna odpowiedzialność biznesu”, definiowana jest jako koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem, która opiera się na świadomym i zrównoważonym działaniu. Współcześnie CSR jest ważnym czynnikiem przewagi konkurencyjnej na rynku. Organizacje, podejmując decyzję o rozpoczęciu działań CSR, budują pozytywny wizerunek przedsiębiorstwa, co może być gwarancją większej stabilności funkcjonowania. Celem niniejszego opracowania było przedstawienie wyników badań dotyczących postrzegania i oceny działań CSR realizowanych przez firmę Danone. Z badań wynika, że dla znaczącej grupy respondentów CSR to dbałość o pracowników, dbałość o zdrowie, wspieranie potrzebujących, podnoszenie kultury oraz przestrzeganie zasad prawa. Ponad 40% badanych uważa, że świadomość, iż firma Danone realizuje działania CSR, ma wpływ na wybór przez nich tej marki spośród innych dostępnych ofert.

**Słowa kluczowe:** społeczna odpowiedzialność biznesu, wizerunek

---

\* Adres e-mail: [michalak@uwm.edu.pl](mailto:michalak@uwm.edu.pl).

\*\* Adres e-mail: [zbigniew.warzocha@uwm.edu.pl](mailto:zbigniew.warzocha@uwm.edu.pl).

\*\*\* Adres e-mail: [karim@uwm.edu.pl](mailto:karim@uwm.edu.pl).

## Wprowadzenie

„Społeczna odpowiedzialność biznesu” (ang. *corporate social responsibility* – CSR) jako koncepcja, która kształtuje relacje zachodzące pomiędzy przedsiębiorstwami i społeczeństwem, odgrywa coraz większą rolę w budowaniu przewagi konkurencyjnej podmiotów gospodarczych. „CSR” można określić jako politykę i działania firmy, które związane są ze społecznym angażowaniem się ponad jej prawne obowiązki dla dobra społeczności (Enderle, Tavis, 1998, s. 1129). CSR jest traktowana jako przedsięwzięcie wspierające spełnianie reguł zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw, umożliwia doskonalenie działań organizacji w zmieniającym się środowisku. Pozwala wskazać odpowiedni kierunek postępowania przedsiębiorstwom, które muszą być świadome swoich oddziaływań społecznych oraz środowiskowych w granicach pogłębiania zależności z wieloma grupami interesariuszy oraz dodatkowych możliwości pozyskania jak najlepszej pozycji konkurencyjnej<sup>1</sup>. Omawiana koncepcja jest także odpowiedzią przedsiębiorstw na coraz większe niezadowolenie otoczenia zewnętrznego ze stylu zarządzania i sposobu dochodzenia do podwyższania bogactwa, które bardzo często wzbudzają wątpliwości natury moralnej (Rudnicka, 2012, s. 11).

W opinii Wojciecha Kozłowskiego (2008) koncepcja CSR jest w istocie nowoczesną filozofią zarządzania biznesem. Biznes bowiem, realizując swoje komercyjne cele, dodatkowo podejmuje zobowiązania etyczne, ekologiczne i społeczne na rzecz swoich interesariuszy, którymi mogą być pracownicy, udziałowcy, klienci i całe społeczeństwo. Jest to więc swoisty ukryty altruistyczny i etyczny kontrakt społeczny pomiędzy biznesem a społeczeństwem, oparty na idei optymalizacji pozytywnych i minimalizacji negatywnych skutków działań przedsiębiorstw.

Jadwiga Adamczyk (2009) słusznie zauważa, że zwolennicy społecznej odpowiedzialności wskazują na konieczność ponoszenia przez przedsiębiorstwo konse-

---

<sup>1</sup> Dokumentem, który w kompleksowy sposób definiuje istotę CSR w przedsiębiorstwie, jest międzynarodowa norma ISO 26000. Zawiera wytyczne dotyczące „społecznej odpowiedzialności”, czyli odpowiedzialności organizacji za wpływ podejmowanych decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko zapewnianej przez przejrzyste i etyczne postępowanie, które przyczynia się do zrównoważonego rozwoju, w tym zdrowia i dobrobytu społeczeństwa; uwzględnia oczekiwania interesariuszy (osób lub grup, które są zainteresowane decyzjami lub działaniami organizacji); jest zgodny z obowiązującym prawem i spójny z międzynarodowymi normami postępowania; jest zintegrowany z działaniami organizacji i praktykowany w jej relacjach, które dotyczą działań organizacji podejmowanych w obrębie jej sfery oddziaływań ([http://www.pkn.pl/sites/default/files/discovering\\_iso\\_26000.pdf](http://www.pkn.pl/sites/default/files/discovering_iso_26000.pdf)).

kwencji swojej działalności. Istotą działalności dla organizacji, która dba o swoich interesariuszy, powinno być ograniczanie, a nawet uniemożliwianie pojawienia się jakichkolwiek niekorzystnych efektów na zewnątrz organizacji. Dobrze przygotowany i wdrożony program etyczny jest istotnym składnikiem długoterminowego wzrostu wartości przedsiębiorstwa. Ma też istotne znaczenie krótkoterminowe, pozytywne efekty programu etycznego pojawiają się bowiem bardzo szybko (Rudnicka, 2012, s. 53).

Zasadniczym celem niniejszego opracowania jest zaprezentowanie konsumenckiej oceny działań z zakresu CSR realizowanych przez firmę Danone oraz ich wpływu na wizerunek firmy.

## 1. Działania firmy Danone w zakresie CSR

Grupa Danone powstała w 1973 roku z połączenia firmy BSN (producent opakowań szklanych i napojów) oraz firmy Geravis Danone (producent żywności). Pod obecną nazwą działa od 1994 roku. W ciągu ponad trzydziestoletniej historii funkcjonowania stała się jedną z największych firm spożywczych na świecie. Na polskim rynku produkty Danone dostępne są od 1990 roku. Początkowo były one jedynie importowane, ale pod koniec 1992 roku podjęto decyzję o rozpoczęciu produkcji na terenie Polski, w warszawskiej fabryce mieszczącej się w wynajętych halach Zakładu Mleczarskiego Wola, który został wykupiony dwa lata później. W 1995 roku Danone wzbogacił się o kolejną fabrykę – w Bieruniu na Śląsku.

Pierwszymi produktami Danone na rynku polskim były kefir i śmietana. Z czasem uruchomiono produkcję homogenizowanych serków smakowych oraz serków Petit Danone znanych obecnie pod nazwą Danonki. Aktualnie portfolio firmy jest znacznie większe. W jego skład wchodzi produkty przeznaczone dla dzieci, osób starszych, a także marki przynoszące korzyści zdrowotne osobom z problemami trawiennymi lub podwyższonym poziomem cholesterolu. Wszystkie produkty wytwarzane w fabrykach w Polsce powstają wyłącznie z polskiego mleka. Dostawcy Danone troszczą się o dostarczanie mleka najwyższej jakości, przez co gwarantują bezpieczeństwo wytwarzanych z niego produktów (<https://www.danone.pl/Kim-jestesmy/Historia-Danone>).

Spółeczna odpowiedzialność biznesu firmy Danone stanowi dla niej nieodłączny element funkcjonowania na rynku, osiągnięcia celów biznesowych i budowania

wartości (<http://www.danone.pl/Kim-jestesmy/Misja-i-wartosci>). Strategia ta jest ściśle zintegrowana ze strategią rozwoju biznesu, która zakłada bycie najbardziej troskliwą marką wybieraną przez konsumentów każdego dnia, firmą wiarygodną, godną zaufania i odpowiedzialną, dbającą o zdrowie, ludzi i środowisko. Jej zasadniczymi celami są budowanie lojalności konsumentów i wzrost sprzedaży. W jej ramach został opracowany i wdrożony w życie Plan Zrównoważonego Rozwoju Danone 2012–2016, w którym jako priorytety przyjęto: oferowanie produktów odpowiadających na różnorodne potrzeby konsumentów, wspieranie prawidłowego żywienia, promowanie aktywnego trybu życia, walkę z niedożywieniem dzieci w Polsce. Jego realizacja powoduje to, że firma angażuje pracowników w budowanie odpowiedzialnego biznesu, podnosi standardy współpracy z dostawcami i klientami, dba o zasoby naturalne i zrównoważone rolnictwo.

Jednym z priorytetów realizowanych w ramach omawianej strategii Danone jest walka z niedożywieniem dzieci, która opiera się na trzech filarach: I – zmniejszenie niedożywienia dzieci przez zagwarantowanie im możliwie dużej liczby posiłków, dbanie o rozwój fizyczny i psychospołeczny, a także kształcenie w zakresie zdrowego odżywiania; II – dostarczanie wzbogaconych, lecz stosunkowo tanich produktów dla dzieci z rodzin niezamożnych; III – pomoc przez banki żywności (<http://www.danone.pl/Spoleczna-odpowiedzialnosc/Spoleczenstwo/Walka-z-niedozywieniem-dzieci>).

Danone stara się również konsekwentnie zmniejszać negatywny wpływ produkcji na środowisko naturalne, wychodząc z założenia, że zarządzanie przyjazne przyrodzie musi uwzględniać wszystkie działania firmy mające wpływ na otaczającą ją naturę – począwszy od powstania koncepcji nowego produktu, przez pozyskanie surowców niezbędnych do jego wytworzenia, proces produkcyjny, transport wyrobów do klientów i konsumentów, aż po losy opakowania, które po spożyciu produktu może stać się uciążliwym dla środowiska odpadem.

W związku z tym, iż w każdym systemie gospodarczym bazującym na wiedzy najcenniejszym zasobem są pracownicy, Danone dąży do tworzenia dla nich dogodnych warunków pracy i rozwoju. W tym celu zbudowana została taka kultura organizacyjna, która oparta jest na realnych wartościach. Główną ideą w tym aspekcie jest wsparcie pracowników, korzystanie z ich opinii oraz dążenie do ich ciągłego rozwoju, ponieważ rozkwit przedsiębiorstwa jest możliwy tylko wówczas, gdy doskonałą się jego pracownicy. Ludzie są zachęceni do kreowania strategii rozwoju biznesu

oraz strategii CSR (<http://www.danone.pl/Spoleczna-odpowiedzialnosc/Miejsce-pracy/Miejsce-pracy-Strategia-i-cele>). Myślą przewodnią w tym zakresie jest zapewnienie konsumentom wyrobów najwyższej jakości, które w pełni zaspokoją ich potrzeby żywieniowe i smakowe (<http://www.danone.pl/Spoleczna-odpowiedzialnosc/Rynek/Spoleczna-odpowiedzialnosc-Srodowisko-Rynek-Strategia-i-cele>).

## 2. Postrzeganie działań CSR w opinii badanych respondentów

Stosowanie zasad społecznie odpowiedzialnych może wpływać na wzrost konkurencyjności firmy, a tym samym na zwiększenie jej zysków. Dzięki odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa mogą: poprawiać swoją reputację i pozycję na rynku, oddziaływać na lojalność klientów i kontrahentów, pozyskiwać wykwalifikowaną kadrę oraz zwiększać motywacje pracowników. CSR jest dla wielu organizacji nieodłącznym elementem działania na rynku, dzięki niemu osiągają zamierzone cele biznesowe i budują wartość firmy.

Badania przeprowadzono wiosną 2015 roku<sup>2</sup> metodą wywiadu bezpośredniego w placówkach handlowych zlokalizowanych na terenie największych miast województwa warmińsko-mazurskiego, to jest: Olsztyna, Kętrzyna, Elbląga, Ostródy i Ełku. Narzędziem badawczym był autorski kwestionariusz ankietowy, który w wersji papierowej wypełniali respondenci. Była to grupa 100 celowo wybranych konsumentów produktów firmy Danone. Ankietowanymi były osoby w wieku od 19 do 45 lat. Posiadali oni wykształcenie średnie lub wyższe, a ich dochody kształtowały się na poziomie 500–2000 zł miesięcznie na osobę tworzącą wspólne gospodarstwo domowe. Badani nie mogli być pracownikami firmy Danone.

W ramach prowadzonych badań poproszono respondentów o ustosunkowanie się do kwestii, czy działalność CSR sprzyja budowaniu pozytywnego wizerunku firmy. Znacząca ich część wypowiedziała się w tej kwestii pozytywnie – co trzeci uczestnik stwierdził, że zdecydowanie zgadza się z takim stwierdzeniem, a 10% badanych, że raczej się zgadza. W opinii respondentów do najważniejszych czynników, które wpływają na podjęcie przez organizację działań społecznie odpowiedzialnych, należy zaliczyć: chęć poprawy wizerunku (47%), chęć zwiększenia zysków (42%) oraz pozyskania nowych klientów (39%). Wśród innych powodów wymieniano:

<sup>2</sup> Niniejszy artykuł został opracowany na podstawie badań pilotażowych. Badania właściwe zostaną zrealizowane w 2016 r., a uczestniczyć w nich będą mieszkańcy północno-wschodniej Polski.

chęć uzyskania rozgłosu (32%), poczucie odpowiedzialności ze strony przedsiębiorstwa (31%) oraz potrzebę wyjścia z kryzysu (28%).

Działalność CSR jest nieodłączną częścią koncepcji biznesowej firm, które dążą do realizacji postawionych celów w zakresie polityki tworzenia wartości oraz ciągłej poprawy i rozwoju. Wdrażają one rozwiązania dopasowane do wymagań żywieniowych konsumentów, ich gustów i zasobności portfela. Współpracują z naukowcami z całego świata, by produkty spełniały swoją funkcję zdrowotną, a konsumenci są informowani o wartościach odżywczych produktów, dzięki czemu firmy mogą promować zdrową dietę i styl życia.

Respondenci zostali poproszeni o określenie istotności wybranych cech charakteryzujących firmę społecznie odpowiedzialną, a w konsekwencji działań, jakie powinny być przez nią realizowane na co dzień. Do dyspozycji przedstawiono im osiem cech oraz pięciostopniową skalę (tabela 1).

Tabela 1. Poziom istotności czynników, którymi w opinii badanych respondentów powinna się charakteryzować firma społecznie odpowiedzialna (%)

Rodzaj czynnika	Poziom istotności				
	Bardzo istotny	Istotny	Średnio istotny	Mało istotny	Nieistotny
Dbanie o pracowników	40	14	10	13	23
Wspieranie środowiska naturalnego	32	13	16	20	19
Wysoka jakość produktów/usług	28	18	20	18	16
Przestrzeganie prawa	36	16	17	19	12
Wspieranie potrzebujących	38	13	20	18	11
Dbanie o kulturę	21	21	25	21	12
Wspieranie zdrowego stylu życia	30	16	22	18	14
Współpraca z ekspertami i lekarzami	26	17	17	25	15

Źródło: badania własne.

Uzyskane informacje pozwalają na stwierdzenie, że wszystkie wymienione cechy zostały uznane za stosunkowo istotne w działaniach firm stosujących strategię CSR. Do najistotniejszych zaliczono: konieczność dbania o pracowników

(54% wskazań, że jest to czynnik bardzo istotny lub istotny), przestrzeganie prawa (52%) oraz wspieranie potrzebujących (51%). Nieco niższy poziom istotności przypisano wspieraniu zdrowego stylu życia oraz wysokiej jakości wytwarzanych produktów, świadczonych usług (po 46%), a także wspieraniu środowiska naturalnego (45%).

Za najmniej istotny czynnik uznano współpracę z lekarzami i ekspertami (40% respondentów uważa, że jest to czynnik mało istotny lub nieistotny), a co czwarty badany stwierdził, że czynnikiem średnio istotnym jest dbanie o kulturę.

### 3. Opinia klientów firmy Danone dotycząca jej działań z zakresu CSR

Uczestnicy badania mieli za zadanie określić i dokonać oceny form działań w zakresie CSR, które stosuje firma Danone, a które zostały przez nich dostrzeżone. Udzielono wielu różnorodnych odpowiedzi, które można pogrupować w cztery ogólne obszary:

- udzielanie pomocy materialnej,
- udzielanie pomocy finansowej,
- prowadzenie wolontariatu pracowniczego,
- darmowe udostępnianie sprzętu dla potrzebujących.

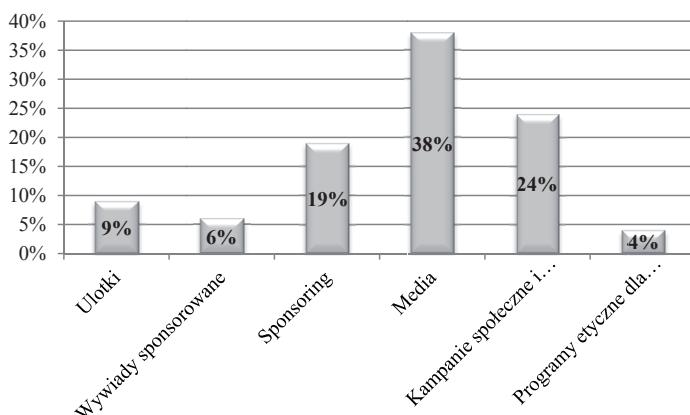
Z powyższego zestawienia najwyżej ocenione zostały działania w zakresie pomocy finansowej, które uzyskały notę 4,25 (zastosowano skalę 1–5, gdzie 1 oznaczało ocenę mierną, a 5 – ocenę bardzo dobrą). Wysoka ocena została wystawiona również działaniom w zakresie prowadzenia wolontariatu pracowniczego (4,05). W przypadku dwóch pozostałych zidentyfikowanych działań oceny respondentów były nieco niższe – udzielanie pomocy materialnej oceniono na 3,45, a udostępnianie darmowego sprzętu na 3,10.

Każde działanie marketingowe powinno być skuteczne, a w konsekwencji efektywne, powinno przynosić korzyści dla firmy i jej klientów. W celu zweryfikowania tego zagadnienia poproszono ankietowanych o stwierdzenie, czy działania CSR mają wpływ na wybór przez nich produktów firmy Danone. Ich opinie w tym zakresie były podzielone. Jedynie 11% odpowiedziało, że działania CSR mają wpływ na wybór przez nich produktów firmy Danone, a 33% – że raczej zgadza się z tym stwierdzeniem. Natomiast 35% badanych jest przekonanych, że działalność CSR nie odgrywa roli w ich procesie decyzyjnym, a 21% odpowiedziało, że ten wpływ jest niewielki.

Interesującym zagadnieniem jest fakt, iż tylko 49% respondentów spotyka się na co dzień z działaniami CSR firmy Danone, podczas gdy pozostali nie obserwują zbyt często namacalnych dowodów tego rodzaju działalności. W związku z powyższym firma powinna rozważyć możliwość bardziej skutecznego przekazu informacyjnego o swoich prospołecznych działaniach, co niewątpliwie poprawiłoby również ich oddziaływanie na proces decyzyjny konsumenta.

Respondenci, którzy mieli styczność z namacalnymi dowodami działalności CSR firmy Danone, stwierdzili, że głównym źródłem informacji o nich były komunikaty emitowane w mediach (internet, prasa, telewizja – 38%), bierne lub czynne uczestnictwo w organizowanych kampaniach społecznych i ekologicznych (24%) oraz sponsoringowych (19%) (rysunek 1).

Rysunek 1. Źródła informacji o działaniach w zakresie CSR realizowanych przez Danone, z których korzystali badani respondenci

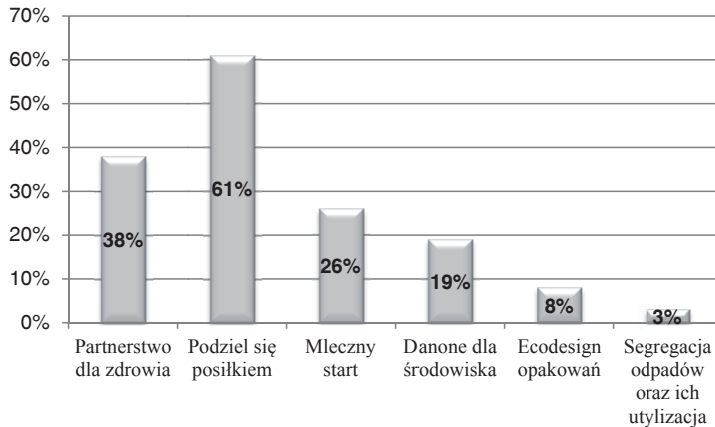


Źródło: badania własne.

Respondenci zostali także poproszeni o wskazanie, z jakimi działaniami CSR firmy Danone mieli kiedykolwiek styczność (rysunek 2). Najliczniejszą grupę tworzyły osoby, które wskazały na akcję „Podziel się posiłkiem” (61%) realizowaną wraz z telewizją Polsat i bankami żywności oraz akcję „Partnerstwo dla Zdrowia” (38%), w ramach których walczy się z niedożywieniem dzieci. 26% ankietowanych wymieniło „Mleczny start”, czyli markę z misją społeczną, a 19% wskazało liczne działania Danone na rzecz środowiska.



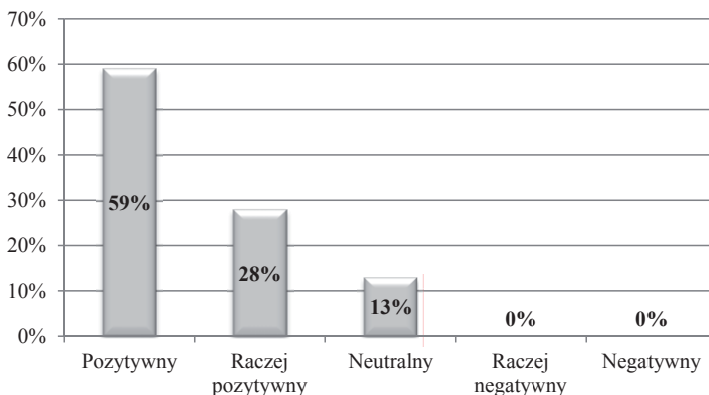
Rysunek 2. Rozpoznawalność przez ankietowanych poszczególnych akcji realizowanych przez Danone w ramach działalności CSR



Źródło: badania własne.

Jednym z istotnych celów działań realizowanych w ramach strategii społecznej odpowiedzialności biznesu jest kształtowanie pozytywnego wizerunku firmy. Respondenci zostali poproszeni o dokonanie oceny wizerunku firmy Danone. Zdecydowana większość stwierdziła, że postrzegają badaną firmę i jej działania pozytywnie lub raczej pozytywnie. Jedynie 13% ma neutralny stosunek do jej wizerunku (rysunek 3).

Rysunek 3. Ocena wizerunku firmy Danone w opinii badanych respondentów



Źródło: badania własne.

Żaden respondent nie wystawił negatywnej oceny. Jest to bardzo korzystny obraz przedsiębiorstwa. Oznacza to, że konsumenci są przyjaźnie nastawieni do firmy i uważają jej działalność za pożyteczną.

## Podsumowanie

Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw jest najczęściej utożsamiana przez respondentów z działalnością nakierowaną na troskę o społeczeństwo i pracowników. Według 44% badanych działalność CSR ma wpływ na wybór przez nich produktów Danone, natomiast dla 56% działania te nie są istotnym motywem w procesie decyzyjnym. Z analizy danych wynika również, że działalność CSR ma wpływ na pozytywny wizerunek firmy. Przy czym warto zauważyć, że w przypadku pytania ogólnego takich wskazań było 33%, natomiast w przypadku firmy Danone było ich już 59%.

Jedynie połowa uczestników badań napotyka z dużą częstotliwością namacalne dowody działalności CSR firmy. Informacje o tych działaniach pozyskiwane są głównie z mediów oraz w trakcie realizacji kampanii społecznych, a najbardziej znanym przedsięwzięciem okazała się akcja „Podziel się posiłkiem”, której celem jest pomoc niedożywionym dzieciom. Według respondentów firma społecznie odpowiedzialna powinna przede wszystkim charakteryzować się troską o pracowników, przestrzeganiem prawa oraz wspieraniem potrzebujących.

Na podstawie przeprowadzonych badań można sformułować kilka najważniejszych postulatów:

1. Ze względu na zbyt niską wiedzę w społeczeństwie na temat CSR należy silniej propagować tę koncepcję prowadzenia biznesu.
2. Zdecydowanie zbyt mało osób jest świadomych tego, jak wiele pozytywnych akcji realizuje firma Danone dla ludzi oraz otoczenia, dlatego też powinna ona zwiększyć skuteczność swoich przekazów informacyjnych o tego rodzaju działaniach. Można to uczynić na przykład przez dołączanie ulotek informacyjnych do produktów, pozostawianie broszur w miejscach, w których są sprzedawane wyroby, czy też wykorzystanie billboardów.
3. Działania CSR mają bardzo istotny wpływ na kształtowanie pozytywnego wizerunku firmy i oferowanych przez nią produktów. W związku z tym

mogą stanowić doskonałe narzędzie w rywalizacji o klienta i kształtowaniu jego lojalności.

## Literatura

- Adameczyk, J. (2009). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*. Warszawa: PWE.
- Enderle, G., Tavis, A.L. (1998). A Balanced Concept of the Firm and the Measurement of Its Long-Term Planning and Performance. *Journal of Business Ethics*, 17 (11), 1129–1144.
- <http://www.danone.pl> (8.02.2015).
- [http://www.pkn.pl/sites/default/files/discovering\\_iso\\_26000.pdf](http://www.pkn.pl/sites/default/files/discovering_iso_26000.pdf) (15.09.2016).
- Kozłowski, W. (2008). Cause-related marketing w badaniach naukowych i praktyce biznesowej. *Marketing i Rynek*, 6, 9–14.
- Krukowska, M. (2012). *Jak oceniać odpowiedzialność społeczną biznesu*. Opole: Wyd. Naukowe Scriptorium.
- Rudnicka, A. (2012). *CSR – doskonalenie relacji społecznych w firmie*. Warszawa: Wolters Kluwer.

## CONSUMER PERCEPTION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN BUSINESS – RESULTS OF THE RESEARCH

### Abstract

CSR which stands for *Corporate Social Responsibility* is a business responsibility defined as a concept of enterprise management which is based on a conscious and sustainable activity.

Nowadays CSR is an important factor of a competitive advantage on the market. Organizations which undertake the decision of launching CSR activities build a positive image of an enterprise, what may be a guarantee of greater stability of functioning.

The aim of this study was to present the results of the research concerning perception and assessment of CSR activities realized by Danone. The results indicate that for majority of respondents CSR means care of employees, health and supporting the needy, increasing

the culture and complying with the regulations of law. More than 40% of the respondents think that the awareness of the fact that Danone realizes CSR activities has an influence on their choice of the brand among other brands available on the market.

*Translated by Zbigniew Warzocha*

**Keywords:** corporate social responsibility, image

**JEL Code:** M30