Agata Nowakowska*

Czy Creating Shared Value może zastąpić społeczną odpowiedzialność biznesu? Wprowadzenie do tematyki i porównanie

Słowa kluczowe: tworzenie wspólnej wartości, społeczna odpowiedzialność biznesu, CSR, CSV

Keywords: Creating Shared Value, Corporate Social Responsibility, CSR, CSV

Wprowadzenie

W obecnych czasach niezwykle trudno jest wyróżniać się na rynku i stawać jako przedsiębiorstwo przed ogromnymi wzywaniem i wymaganiem ze strony zarządzania. Gotowość i zdolność do sprostania im jest źródłem przewagi konkurencyjnej. Coraz częściej oczekuje się, że przedsiębiorstwa będą odpowiadać na ważne kwestie społeczne, a nawet rozwiązywać problemy z nimi związane. Powstają zatem nowe koncepcje, które mają wspierać organizacje w takich działaniach. Celem artykułu jest przedstawienie teoretycznej koncepcji Creating Shared Value oraz społecznej odpowiedzialności biznesu, a także ich porównanie. Celem pracy jest również wskazanie perspektywy rozwoju dla koncepcji zarządzania uwzględniających w swych praktykach wpływ na społeczeństwo. Zastosowano analizę teoretyczną materiałów źródłowych.

* Agata Nowakowska, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Administracji w Lublinie, Wydział Nauk Społecznych i Humanistycznych, e-mail: nowakowska.agata@wp.pl

Rysunek 1. Poziomy zaawansowania wpływu biznesu na społeczeństwo

Źródło: opracowanie własne na podstawie Porter, Kramer (2011).

Na rysunku 1 wskazano kierunek rozwoju działań przedsiębiorstw w zakresie wpływu na społeczeństwo. Najniższym wymiarem jest filantropia, która ogranicza się głównie do wsparcia finansowego, kolejnym etapem jest społeczna odpowiedzialność biznesu. Polega ona na odpowiedzialności firmy za jej działalność i przyczynianiu się do dbania o dobrobyt lokalnej społeczności. Następnym krokiem jest tworzenie wspólnej wartości, które łączy wartości biznesowe i społeczne, by uzyskiwać przewagę konkurencyjną. Artykuł skupia się na przedstawieniu dwóch ostatnich teorii oraz na ich porównaniu.

Społeczna odpowiedzialność biznesu

Społeczna odpowiedzialność biznesu (ang. Corporate Social Responsibility – CSR) polega na powiązaniu interesów ekonomicznych przedsiębiorstwa z dbałością o etyczną odpowiedzialność wobec społeczeństwa i środowiska naturalnego (Paliwoda-Matiolańska, 2009). Natomiast Rudnicka (2012) opiera założenia CSR na fakcie, że przedsiębiorstwa jako bardziej zamożne jednostki powinny się troszczyć o mniej zamożnych członków danej społeczności. Rybak (2004) wnioskuje, że źródło tej idei wywodzi się z negatywnych konsekwencji działania rynku, które wywołały potrzebę oceny i uzasadnienia konieczności działania człowieka jako przedsiębiorcy.

Społeczna odpowiedzialność biznesu nie ma jednoznacznej definicji, która byłaby uznawana przez wszystkich. Bartkowiak (2011) określa ją szeroko jako działania prospołeczne przedsiębiorstw mające na celu wspieranie inicjatyw społecznych, czynienie dobra niezależnie od oczekiwanych korzyści w perspektywie czasu. Nie jest to tylko kwestia stworzenia odpowiednich założeń, ale wykazanie się aktywną postawą wobec realnego odpowiadania na problemy społeczne i kwestie wynikające z prowadzenia dialogu

z interesariuszami. Należy pamiętać, że podstawą dla przedsiębiorstwa jest działalność biznesowa, a dopiero w powiązaniu z nią poszczególnych, wcześniej wspomnianych elementów wyłania się ta koncepcja. Istotne jest uwzględnianie potrzeb i problemów interesariuszy przedsiębiorstwa

Rysunek 2. Etapy zaawansowania społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwie

Źródło: opracowanie własne na podstawie Mazur-Wierzbicka (2012).

Analizując rysunek 2, można zauważyć, w jaki sposób rozwija się CSR. Jego bazą i najniższym wymiarem jest przestrzeganie obowiązującego prawa oraz odpowiedzialność za działania organizacji. Dopiero potem zaczyna się kształtować proces dialogu, zaangażowania społecznego, troski o zrównoważony rozwój. W najwyższym wymiarze i najdoskonalszym wariancie koncepcji jest przyczynienie się firmy do poprawy jakości życia wszystkich członków społeczności.

Korzyści płynące z wdrażania koncepcji CSR są nieocenione. Przede wszystkim pozwala to na rozwój organizacji, zdobycie przewagi konkurencyjnej, tworzenie nowych możliwości, zarządzanie ryzykiem. Powoduje to także wzrost wartości firmy, poprawę jej reputacji, ale także umożliwia przyciąganie i utrzymanie utalentowanych pracowników (Mazur-Wierzbicka, 2012).

W badaniu Instytutu Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym (2014) wyróżniono cztery obszary korzyści. Pierwszy z nich to aspekt ekonomiczny wiążący się z przewagą na tle innych przedsiębiorstw, którą jest wyższa płynność bieżąca, wyższa ren-

towność sprzedaży, lepsze wykorzystywanie kapitału ludzkiego i majątku trwałego, większe inwestowanie w przeliczeniu na jednego pracownika. Drugim aspektem są relacje pracownicze, w ramach których pojawiają się takie korzyści, jak terminowe realizowanie wypłat, wysoka kultura oraz poziom bezpieczeństwa pracy, nieustanny rozwój zapewniony dostępem do szkoleń i planowania poszerzania kompetencji, dodatkowe zabezpieczenie medyczne oraz udogodnienia socjalne, równość szans niezależnie od płci w polityce awansów i wynagradzania. Trzecim aspektem są korzyści środowiskowe, czyli kreowanie mody na postępowanie zgodnie z nowoczesnymi praktykami, racjonalne gospodarowanie dostępnymi zasobami, zaangażowanie partnerów biznesowych we wspólne inicjatywy proekologiczne i popularyzowanie takowych idei. Ostatnim wymienionym w badaniu obszarem jest otoczenie społeczne, dla którego CSR oznacza podniesienie poziomu kultury, aktywizację i integrację lokalnej społeczności, ograniczenie negatywnego wpływu firmy na otoczenie, możliwość realizowania celów społeczności, które bez wsparcia biznesu byłyby nie do osiągnięcia.

Forum Odpowiedzialnego Biznesu (2016a) wskazuje na trzy słowa zawarte w samej nazwie koncepcji. Pod słowem „społeczna” kryją się następujące fakty:

- firma jest częścią otoczenia, na które oddziałuje oraz które oddziałuje na nią;
- angażuje się w lokalną społeczność, rozwijając ją;
- prowadzi dialog społeczny, który pozwala poznawać potrzeby lokalnej społeczności;
- zaangażowanie firmy przyczynia się do rozwiązywania problemów społecznych, pozytywnie wpływając na jej reputację.

Drugim słowem jest „odpowiedzialność”, które obejmuje:

- ludzi (pracownicy, konsumenci, dostawcy, społeczność lokalna);
- środowisko (ochrona środowiska, czyste technologie).

Ostatnim słowem jest „biznes”, czyli:

- nowa hierarchia priorytetów (ludzie – planeta – zysk);
- strategia zrównoważonego rozwoju;
- tworzenie kultury organizacyjnej opartej na rzetelności, etyce, zaufaniu, dialogu prowadzącej do osiągania przewagi konkurencyjnej.

Dokonując zatem szczegółowej analizy i najczęściej wymienianego podziału, można wyróżnić cztery obszary zawierające się w społecznej odpowiedzialności biznesu: miejsce pracy, lokalną społeczność, środowisko naturalne, praktyki rynkowe.

Wdrażanie społecznej odpowiedzialności biznesu wymaga od przedsiębiorców stosowania różnorodnych zasad, zaleceń oraz podejmowania międzynarodowych inicjatyw. Jedną z nich są zasady prowadzenia działalności gospodarczej, które zostały przyjęte w Caux w 1994 r. w ramach obrad okrągłego stołu przedstawicieli z USA, Europy i Japonii. Zakładają one połączenie godności ludzkiej z życiem, pracą dla wspólnego dobra przy zdrowej konkurencji (Żemigala, 2007). Przyjęto siedem zasad ogólnych oraz zasady postępowania w poszczególnych obszarach.

Niezwykle istotna jest również inicjatywa ONZ Global Compact, która powstała w 2000 r. i od tamtego momentu zrzesza blisko 12 tys. członków ze 145 państw. Znaczna część jej działań skupia się na wpływaniu na rozwój społecznej odpowiedzialności biznesu (GCNP, 2016). Zawiera cztery obszary, którymi są prawa człowieka, standardy pracy, środowisko naturalne i przeciwdziałanie korupcji. Składa się na nie dziesięć zasad z zakresu praw człowieka, standardów pracy, środowiska naturalnego i przeciwdziałania korupcji.

Na przestrzeni lat ukształtowały się również normy międzynarodowe z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Najbardziej znane to ISO 26000, SA 8000, AA 1000. Norma ISO 26000 zawiera się w siedmiu kluczowych obszarach, które przedstawiono w tabeli 1. Jest to najbardziej rozpowszechniona norma i najczęściej wdrażana w organizacjach. Nie jest przeznaczona do certyfikacji, lecz do dobrowolnego stosowania. Zawiera zatem wytyczne, a nie wymagania w zakresie etycznego postępowania, które przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju, dobrobytu i zdrowia społeczeństwa, uwzględniają potrzeby interesariuszy, są zgodne z międzynarodowymi normami i obowiązującym prawem oraz są realnie praktykowane w działalności operacyjnej (Norma ISO 26000:2010).

Kwestia raportowania nie była do tej pory uregulowana, nie obowiązywały żadne przepisy prawne. Jednak od 2017 r. w związku z decyzją Komisji Europejskiej spółki giełdowe, banki, fundusze inwestycyjne, które zatrudniają ponad 500 osób, mające obroty netto ponad 40 mln euro i wykazujące ponad 20 mln sumy bilansowej, będą zobowiązane do raportowania danych pozafinansowych. Konieczne będzie podawanie informacji odnośnie do aspektów pracowniczych, respektowania praw człowieka, przeciwdziałania korupcji, minimalizowania negatywnego wpływu działalności na środowisko naturalne oraz oceny ryzyka prowadzonej działalności. Dla wielu firm będzie to tylko obowiązek związany z niechętnym ujawnianiem danych, a dla wielu szansa na poprawę relacji z interesariuszami i otoczeniem (Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2016c).

Istnieją w Polsce organizacje, które promują dobre praktyki i tworzą zbiorcze raporty w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu. Najbardziej znana jest Forum Odpowiedzialnego Biznesu, które tworzy coroczne raporty i podejmuje współpracę z przedsiębiorstwami. Raporty są podzielone na określone obszary według Normy ISO 26000, tj. ład organizacyjny, prawa człowieka, praktyki z zakresu pracy, środowisko, uczciwe praktyki operacyjne, zagadnienia konsumenckie, zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej. Uwzględniają także firmy, które prowadzą praktyki wieloletnie. Można zauważyć, że firmy, które prowadzą praktyki wieloletnie, mają ich więcej niż jedna z danego obszaru (Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2016b).

Tabela 1. Kluczowe obszary Normy ISO 26000 i przykłady działań

Obszary działania Normy ISO 26000		Przykłady działań
Ład organizacyjny	Zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej	Zaangażowanie społeczne, edukacja i kultura, tworzenie miejsc pracy i rozwijanie umiejętności, rozwój i dostęp do technologii, tworzenie bogactwa i dochodu, zdrowie, inwestycje społeczne
	Zagadnienia konsumenckie	Uczciwy marketing, uczciwe praktyki dotyczące umów, ochrona zdrowia i bezpieczeństwa konsumentów, zrównoważona konsumpcja, obsługa konsumenta, wsparcie, reklamacje i rozstrzyganie sporów, ochrona danych i prywatności konsumenta, dostęp do podstawowych usług, edukacja i świadomość
	Uczciwe praktyki operacyjne	Przeciwdziałanie korupcji, odpowiedzialne angażowanie się w działalność polityczną, uczciwa konkurencja, promowanie CSR w łańcuchu wartości, poszanowanie praw własności
	Prawa człowieka	Należyta staranność, unikanie zagrożeń praw człowieka, dyskryminacji, przestrzeganie praw obywatelskich, osobistych, politycznych, gospodarczych, społecznych, kulturalnych, fundamentalnych zasad i prawa w pracy
	Praktyki z zakresu pracy	Zapewnienie odpowiednich warunków pracy, ochrony socjalnej, bhp, rozwoju człowieka w miejscu pracy, dialogu społecznego
	Środowisko	Zapobieganie zanieczyszczeniom, zrównoważone wykorzystanie zasobów, łagodzenie skutków działalności, adaptowanie do zmian klimatycznych, ochrona środowiska

Źródło: opracowanie własne na podstawie Normy ISO 26000.

Tworzenie wspólnej wartości – Creating Shared Value

Zbliżoną koncepcją jest Creating Shared Value (CSV – po polsku w wolnym tłumaczeniu tworzenie wspólnej wartości). Nie jest ona jeszcze tak rozwinięta i szczegółowo opisana w literaturze. W Polsce wciąż brakuje opracowań tematu, dostępne są głównie zagraniczne źródła internetowe lub skrótowe, polskie artykuły, które jedynie stanowią wprowadzenie do tematu. Koncepcja została przedstawiona w 2011 r. na łamach artykułu Portera i Kramera. Wartość wynika ze wspólnoty tworzonych wartości w sferze biznesowej i społecznej lub ich części wspólnej, co przedstawiono na rysunku 3. Założeniem jest przynoszenie korzyści otoczeniu, co przyczyni się do korzyści na rzecz firmy.

Porter i Kramer (2011) definiują tę koncepcję jako praktyki i strategię, które przyczyniają się do podnoszenia konkurencyjności organizacji przy jednoczesnej poprawie warunków życia lokalnej społeczności. Zakładają, że postęp ekonomiczny oraz społeczny wyraża się tworzoną wartością, którą jest stosunek korzyści do kosztów. Nie są to jednak działania filantropijne ani ograniczające się jedynie do dzielenia wartości ze społecznością. Koncepcja CSV wprowadza konieczność przeformułowania modelu biznesowego oraz strategii konkurowania, by przez wpływanie na poprawę dobrostanu społeczności lokalnej tworzyć wartość biznesową. Podstawą działań jest prowadzenie dialogu społecznego, którego beneficjentami są obydwie strony oraz długofalowa perspektywa, CSV

zakłada ściślejszą relację biznesu i otoczenia. Kluczem do sukcesu jest odpowiednie wyselekcjonowanie potrzeb społeczności, które firma może zrealizować za pomocą dialogu społecznego i rozwiązać posiadanymi zasobami finansowymi lub pozafinansowymi.

Rysunek 3. Źródła tworzenia wartości w koncepcji CSV

Źródło: opracowanie własne na podstawie Porter, Kramer (2011).

Porównanie CSR i CSV

Porównywane koncepcje są do siebie niezwykle zbliżone w podstawowych założeniach, jednak zauważa się różnice w poziomie ich zaawansowania. Można by rzec, że tworzenie wspólnej wartości jest kolejną generacją społecznej odpowiedzialności biznesu. Obszary działania pozostają niezmiennie, jednak różnice przedstawiono w tabeli 2. Autorka artykułu przyjęła kryteria porównawcze dla obydwu koncepcji.

Tabela 2. Porównanie koncepcji CSR i CSV

Wyszczególnienie	CSR	CSV
1	2	3
Istota	Minimalizowanie negatywnego wpływu na otoczenie	Znajdowanie okazji biznesowych w problemach społecznych
Podejście do biznesu	Biznes powinien być odpowiedzialny	Biznes może rozwiązywać problemy społeczne poprzez dialog, by podnosić zyski i zdobywać przewagę konkurencyjną
Obszary działania	Wspólne	
Kwestia wyboru	Oczekiwania interesariuszy o dużym wpływie	Część konkurencji i zdobywania przewagi
Wartość społeczna	Lepsze zasoby, wdrażanie inicjatyw	Długodystansowe, mierzalne rozwiązania
Wartość biznesowa	Reputacja	Długodystansowe, mierzalne zyski
Motywacja	„Być odpowiedzialnym”	„Być bardziej konkurencyjnym”
Uzasadnienie	Biznes musi być odpowiedzialny	Stanowi źródło przewagi konkurencyjnej
Sterowanie	Ze strony nacisków zewnętrznych	Wewnętrzne i strategiczne

1	2	3
Centrum działań	Obywatelstwo, filantropia, zrównoważony rozwój	Wspólne tworzenie wartości przez firmę i lokalną społeczność
Zakres wpływu i finansowania	Wpływ ograniczony do przeznaczonego budżetu na CSR i śladu działania organizacji	Połączenie z budżetem całej firmy
Podejście do maksymalizacji zysków	Rozdzielenie	Integralność
Mierniki wpływu	Istnieją	Nie istnieją
Normalizacje międzynarodowe	Wiele podlegających dobrowolnemu wdrożeniu i certyfikacji	Brak wdrożonych w Polsce
Raportowanie	Raporty firmowe, raporty zbiorcze, konkursy na najlepsze raporty	Pojedyncze raporty firmowe w skali Polski (na świecie znacznie bardziej rozwinięte)

Źródło: opracowanie własne na podstawie Daw (2013); Porter, Kramer (2011).

W CSV znaczna część uwagi skupia się wokół pojęcia konkurencyjności i przewagi konkurencyjnej, jednak CSR głównie dotyczy bycia odpowiedzialnym przez firmę za jej działania. Koncepcja CSR jest bardziej postrzegana jako generująca koszty, a CSV jako generująca zyski, CSV jakby przenika całą strategię organizacji i jest w nią wpisana, a także integralna.

Podsumowanie

Dokonując podsumowania, można stwierdzić, że przyszłość należy do koncepcji tworzenia wspólnej wartości. Głównie ze względu na perspektywę przedsiębiorstwa i zarządzania strategicznego. Pozwoli to na zintegrowanie działań i zapewnienie spójności w działaniu. Procesy operacyjne, marketingowe, związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi czy relacjami ze społecznością będą ze sobą połączone. Przewagą CSV z pewnością są wymierne korzyści nie tylko dla społeczności, lecz także dla firmy. Wymaga to jednak dopracowania teorii, wyraźnego zaznaczenia założeń i różnic oraz jej szerszego rozpowszechnienia. Niewykluczone, że obydwie teorie połączą się w przyszłości w jedną, która pozwoli na lepszą integrację działań prospołecznych ze zdobywaniem przewagi konkurencyjnej i osiąganiem przy tym wymiernych zysków.

Sama nazwa „społeczna odpowiedzialność biznesu” została już w Polsce ogólnie przyjęta i kojarzy się z tego typu działaniami, więc to może być barierą we wdrażaniu kolejnych, zbliżonych teorii. Autorka artykułu wskazuje na słuszność realizowania założeń wynikających z obydwu koncepcji, które mają na celu czynienie dobra. Jeśli mogą one stanowić źródło korzyści i przewagi konkurencyjnej, to tym bardziej powinny być w centrum zainteresowania przedsiębiorstw, gdyż w obecnych czasach jest niezwykle trudno ją osiągać. Szczególnie kiedy firma ma już dość stabilną pozycję rynkową, a pragnie wyróżniać się czymś na tle konkurencji i ją prześcigać. W polskiej perspekty-

wie może to być dalekowzroczna wizja rozwoju przedsiębiorstw wraz z dorównywaniem poziomem zaawansowania firmom światowym.

Literatura

- Bartkowiak, G. (2011). *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym*. Warszawa: Difin.
- Daw, J. (2013). *What is Creating Shared Value?* Pobrano z: <http://www.jsdaw.com/js-daw-associates-is-now-a-certified-shared-value-consultancy>.
- Dobra firma? CSV wykracza poza CSR na świat* (2014). Pobrano z: <http://moondd.tistory.com/9>.
- FOB (2016a). *Encyklopedia CSR*. Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Pobrano z: www.odpowiedzialnybiznes.pl.
- FOB (2016b). *Raport Odpowiedzialny Biznes w Polsce 2015*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- FOB (2016c). *Wymagania Komisji Europejskiej w zakresie raportowania – obowiązek czy szansa dla odpowiedzialnych firm*. Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Pobrano z: <http://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/wymagania-komisji-europejskiej-w-zakresie-raportowania/>.
- GCNP (2016). Global Compact Network Poland. Pobrano z: <http://ungc.org.pl>.
- Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym (2014). *O społecznej odpowiedzialności biznesu*. Pobrano z: <https://csr.parp.gov.pl/index/index/1711>.
- Mazur-Wierzbicka, E. (2012). *CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności*. Szczecin: Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina.
- Norma Międzynarodowa ISO 26000 Społeczna Odpowiedzialność* (2012). Warszawa: Polski Komitet Normalizacyjny.
- Paliwoda-Matiolańska, A. (2009). *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Porter, M.E., Kramer, M.R. (2011). *Creating Shared Value. How to Reinvent Capitalism and Unleash a Wave of Innovation and Growth*. *Harvard Business Review*.
- Rudnicka, A. (2012). *CSR – doskonalenie relacji społecznych w firmie*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Rybak, M. (2004). *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Żemigala, M. (2007). *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*. Kraków: Wolters Kluwer.

Abstrakt

Wybór tematu jest uzasadniony zainteresowaniami naukowymi autorki oraz rosnącym zainteresowaniem przedsiębiorstw wokół tych zagadnień. Artykuł składa się z trzech części, które stanowią wprowadzenie do społecznej odpowiedzialności biznesu, tworzenia wspólnej wartości oraz porównanie obydwu koncepcji. Dokonano analizy teoretycznej zagadnień. Celem artykułu jest przedstawienie teoretycznej koncepcji Creating Shared Value oraz społecznej odpowiedzialności biznesu, a także ich porównanie. Celem pracy jest również wskazanie perspektywy rozwoju dla koncepcji zarządzania uwzględniających w swych praktykach wpływ na społeczeństwo.

Can Creating Shared Value replace Corporate Social Responsibility? Introduction and comparison

The choice of topic legitimates by scientific interests of the author. The article consists of three parts, which provide an introduction to Corporate Social Responsibility, Creating Shared Value and comparison of both concepts. The analysis of the theoretical issues. The aim of the paper is to present the theoretical concept of Creating Shared Value, and Corporate Social Responsibility, as well as their comparison. The aim of the paper is also an indication of the prospects for the development of management approaches which take into account in their practices impact on society.