

Mateusz Rak

Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu

FUNDACJE KORPORACYJNE – FORMA SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI BIZNESU

Streszczenie: Społeczna odpowiedzialność biznesu oznacza ujmowanie w strategii firmy celów społecznych obok biznesowych. W praktyce można wskazać dwa sposoby realizacji tej koncepcji. Firmy włączają działania społeczne do strategii biznesowej firmy lub powołują fundacje korporacyjne, które pod ich marką wypełniają cele społeczne, kreując jednocześnie prospołeczny wizerunek fundatora. Powołanie fundacji korporacyjnej wiąże się z dodatkowymi korzyściami dla fundatora i mniejszym ryzykiem dla własnego biznesu.

Słowa kluczowe: odpowiedzialność społeczna firm, fundacje korporacyjne, współpraca firm z organizacjami pozarządowymi.

1. Wstęp

Współczesne wymagania nabywców oraz zaostrzająca się konkurencja wymuszają zmiany postępowania firm na rynku. Sukces firm mierzony zdolnością do długo-okresowego wzrostu i zyskowności zależy od przyjmowania strategii, która „przystaje” do otoczenia¹. Oznacza to akceptowanie zasady, że warunkiem konkurencyjności firmy jest oferowanie produktów i usług, które klienci postrzegają jako nośniki ponadprzeciętnych wartości. Egzemplifikacją takiego podejścia jest powstanie i rozwój koncepcji społecznie odpowiedzialnej biznesu (ang. CSR – *Corporate Social Responsibility*), która oznacza ujmowanie w strategii firmy celów społecznych obok biznesowych. W praktyce przejawia się to w realizacji przez firmy komercyjne: zadań etycznych, ekologicznych i społecznych na rzecz wszystkich swoich interesariuszy. Przykładem efektywnych działań prospołecznych firm może być przyjmowanie koncepcji *Corporate Citizenship*, *Green Marketing*, *Cause Marketing*, a także tworzenie fundacji korporacyjnych.

¹ P. Doyle, *Marketing wartości*, Felberg SJA, Warszawa 2003 s. 16.

Celem referatu² jest zaprezentowanie miejsca fundacji korporacyjnych w wypełnianiu przez firmy zadań wynikających z przyjętej koncepcji społecznej odpowiedzialności firmy (CSR).

2. Społeczna odpowiedzialność biznesu – cechy i warunki sukcesu

Koncepcja odpowiedzialności społecznej firmy jest to nowoczesne podejście w zarządzaniu organizacją, będące zarówno filozofią, jak i strategią jej działania. Oznacza to połączenie celów gospodarczych firmy z etyką działań na rzecz interesariuszy i środowiska naturalnego. W ten sposób firmy tworzą dodatkową wartość dla klientów, która staje się źródłem ich sukcesu ekonomicznego. Zwiększają się bowiem lojalność klientów, zainteresowanie inwestorów, morale pracowników oraz poprawiają się relacje z interesariuszami, co w konsekwencji pozytywnie wpływa na stopień osiągania założonych celów biznesowych, tj. skuteczność działań rynkowych podejmowanych przez firmę³.

Jednak CSR może pomóc rozwojowi firmy tylko wtedy, gdy intencje podejmowanych programów prospołecznych są szczerze, natomiast może zburzyć nawet pozytywny *image*, gdy okaże się, że klienci zostali wprowadzeni w błąd lub motyw prospołecznych działań firmy nie są jednoznaczne⁴.

Rozwój koncepcji CSR ujawnia obszary jej adaptacji. Na podstawie zachowań prospołecznych firm można wskazać cztery przejawy takiej odpowiedzialności wobec oczekiwań społeczeństwa: ekonomiczną, prawną, etyczną i filantropijną (tab. 1).

Zaprezentowane w tab. 1 przykłady działań, które zaliczane są do społecznie odpowiedzialnych, traktować można jak kodeks dobrych praktyk biznesowych, których przestrzeganie przez firmy gwarantuje etyczność działań. Przedstawione opcje CSR są komplementarne i mogą generować dodatkową wartość, która jest korzystna zarówno dla przedsiębiorstwa czy środowiska, jak i dla klientów. Potwierdzają to wyniki badań przeprowadzonych przez Fundację Komunikacji Społecznej, które wykazały, że w odczuciu społecznym najważniejsze przejawy prospołecznych działań firm to⁵:

- przestrzeganie prawa oraz prowadzenie rzetelnego i uczciwego biznesu w stosunku zarówno do klientów oraz pracowników, jak i kontrahentów,

² Opracowano w ramach realizacji projektu badawczego MNiSzW Nr NN115 247 236, realizowanego w Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu w latach 2009-2012.

³ A. Witek-Crabb, *Społeczna odpowiedzialność biznesu jako źródło przewagi konkurencyjnej*, [w:] A. Kaleta, K. Moszkowicz (red.), *Zarządzanie strategiczne w badaniach teoretycznych i w praktyce*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 1137, AE, Wrocław 2006, s. 168-176.

⁴ D.S. Walter, R. Lanis, *Corporate Social Responsibility (CSR) disclosure of advertising agencies*, „Journal of Advertising” 2009, Vol. 38, No. 1, s. 109.

⁵ *Raport z badań: Postawy wobec społecznej odpowiedzialności biznesu*, IPSOS, Warszawa 2009, http://old.ipsos.pl/3_2_009a.pdf, s. 5.

Tabela 1. Obszary społecznej odpowiedzialności firm

Typ odpowiedzialności	Oczekiwania społeczne	Przykłady
Ekonomiczna	wymagana przez społeczeństwo	<ul style="list-style-type: none"> – osiąganie zysku i etyczny jego podział – maksymalizacja dochodów ze sprzedaży, ale minimalizacja kosztów – podejmowanie decyzji strategicznych zgodnych z interesem interesariuszy – prowadzenie starannej polityki podziału wypracowanych zysków
Prawna	wymagana przez społeczeństwo	<ul style="list-style-type: none"> – przestrzeganie prawa – stosowanie się do wszystkich regulacji – przestrzeganie regulacji w zakresie ochrony środowiska i praw konsumenta – przestrzeganie prawa pracy – przeciwdziałanie korupcji – wypełnianie wszystkich kontraktowych zobowiązań – honorowanie gwarancji
Etyczna	oczekiwana przez społeczeństwo	<ul style="list-style-type: none"> – unikanie wątpliwych zachowań – działanie zgodne nie tylko z literą, ale także z duchem prawa – traktowanie prawa jako bezwarunkowego minimum i podejmowanie działań powyżej tego minimum – zapewnienie etycznego przywództwa, będącego przykładem dla całej organizacji
Filantropijna	doceniana-pożądana przez społeczeństwo	<ul style="list-style-type: none"> – bycie dobrym obywatelem (<i>corporate citizen</i>) – prowadzenie programów wspierających społeczeństwo – np. edukację, usługi zdrowotne, kulturę, usługi miejskie – troska o poprawę jakości życia społecznego – zaangażowanie w wolontariat

Źródło: A.B. Carroll, A.K. Bucholtz, *Business and Society. Ethics and Stakeholder Management*, Thomson Learning, South-Western College, Mason, OH, 2003, s. 39, cyt. za: G. Baran, *Społeczna odpowiedzialność biznesu a filantropia*, „III Sektor” 2006, nr 6, s. 106.

- stworzenie odpowiedniej kultury organizacyjnej wewnątrz firmy, gwarantującej pracownikom przestrzeganie ich praw oraz możliwość rozwoju,
- działalność na rzecz społeczności, w której firma funkcjonuje, a więc uczestnictwo w akcjach charytatywnych i pomocowych (takich jak przekazywanie produktów, wsparcie finansowe, wykorzystanie możliwości organizacyjnych i logistycznych firmy, organizacja imprez, pikników itp.).

Upowszechnianie się działań prospołecznych firm spowodowało rozwój tej koncepcji i instrumentów jej realizacji, ale także pojawienie się wypaczeń w jej pojmowaniu. Warto więc przedstawić przykłady działań o cechach imitacji CSR, które wykluczają uznanie firmy za odpowiedzialną społecznie⁶, tj.:

⁶ R. Horiuchi, R. Schuchard, L. Shea, S. Townsend, *Understanding and Preventing Greenwash: A Business Guide*, July 2009, http://www.bsr.org/reports/Understanding_Preventing_Greenwash.pdf (pobrano 20.04.2010).

- nadużywanie nic nie znaczących sformułowań (np. oznaczanie produktów metką „eco-friendly” bez wyjaśnienia, na czym polega przyjazny środowisku charakter produktu),
- niespójność produktu z postępowaniem firmy (np. produkowanie energooszczędnych żarówek w fabryce, która zanieczyszcza środowisko),
- stosowanie języka specyficznego, niezrozumiałego dla zwykłego konsumenta w opisach produktów,
- korzystanie z opakowań tylko sugerujących ich ekologiczne cechy i funkcje (opakowania kartonowe, postarzane opakowania itp.),
- stosowanie zbyt przerysowanych, sugestywnych obrazów w reklamach (np. reklamowanie ekologicznego samochodu z wykorzystaniem zdjęcia kwiatów wylatujących z rury wydechowej),
- podawanie nieprawdziwych danych (np. składu produktu), mających poświadczyć zdrowotność i bezpieczeństwo użytkowania wyrobu.

Wymienione cechy działań firm, które postrzegane są przez konsumentów jako odpowiedzialne społecznie i takie, które mogą wprowadzić klienta w błąd, powinny być sygnałem w procesie podejmowania decyzji dotyczących konstrukcji strategii CSR i instrumentów ich realizacji. Nieetyczne działania firm w tym zakresie nie tylko psują wizerunek koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, ale także zrywają układ lojalnościowy między firmami i społeczeństwem, burząc także partnerstwo.

3. Partnerstwo firm z otoczeniem jako warunek skuteczności CSR

Współcześnie rozwój koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) w warstwie zarówno teoretycznej, jak i praktycznych zastosowań ukazuje rozszerzający się zakres możliwych rozwiązań⁷. Przykładem jest nawiązywanie związków partnerskich firm komercyjnych z organizacjami non profit w celu realizacji wspólnych działań prospołecznych. Adaptacja w praktyce zasad społecznej odpowiedzialności biznesu odpowiada potrzebie kreowania wartości dla interesariuszy zgodnie z zasadami marketingu wartości *Value-Based Marketing*⁸ i marketingu partnerskiego (*Partnership Marketing*). Sukces takich relacji zależy od poszanowania preferencji i oczekiwań wyrażanych przez społeczeństwo (reprezentowane przez organizacje pozarządowe NGOs), firmy biznesu. Cechami takiego układu są równoprawność partnerów i konieczność współdziałania oraz wzajemne uzależnienie, pomimo że każdy z nich ma swoje preferencje i motywy działania. W relacjach tych organizacje społeczne przejawiają potrzebę współpracy z firmami biz-

⁷ Zob. G. Zasuwa, *Co oznacza obywatelstwo przedsiębiorstw*, [w:] Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska (red.), *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego nr 5 (1205), UE, Wrocław 2008, s. 295 i n.

⁸ P. Doyle, wyd. cyt., s. 84 i n.

nesu, gdyż w zamian oczekują wsparcia finansowego, które warunkuje realizację ich celów społecznych. Natomiast dla firm biznesu oczekiwanym efektem partnerstwa z organizacjami społecznymi jest wykreowany prospołeczny wizerunek, który wzmacnia wartość ich oferty. Te motywy powiązane razem tworzą więź celów, którego realizacja służy dobru wspólnemu – społecznemu.

Z tego powodu firmy komercyjne stają przed dylematem, czy współpracować z wybraną przez siebie organizacją społeczną, czy utworzyć własną w formie fundacji korporacyjnej. Doświadczenia dużych korporacji wskazują, że utworzenie fundacji pod własną marką jest korzystne dla osiągania celów zarówno gospodarczych, jak i społecznych firmy.

4. Fundacje korporacyjne – w realizacji społecznej odpowiedzialności biznesu

Fundacje⁹ to organizacje non profit ustanawiane przez fundatora dla realizacji celów społecznie lub gospodarczo użytecznych. Są one jednocześnie ważnym sposobem niezależnego finansowania celów społecznych i stanowią także istotne źródło przychodów organizacji non profit, warunkujące realizację programów na rzecz społeczeństwa w skali lokalnej i międzynarodowej. Europejskie Centrum Fundacji zdefiniowało główne ich cechy¹⁰:

- samorządność i niezależność – mają wyodrębniony własny zarząd,
- wiarygodność dochodów – posiadają majątek (ruchomości i nieruchomości), kapitał, a także mogą prowadzić działalność gospodarczą,
- finansowanie celów edukacyjnych, dotyczących zdrowia, spraw społecznych i różnych celów publicznych.

W Polsce w 2009 r. w rejestrze REGON zarejestrowanych było 64,5 tys. stowarzyszeń i 10,1 tys. fundacji¹¹. Zaznaczyć należy, że funkcjonujące w Polsce fundacje są zróżnicowane pod względem rodzaju fundatora, źródeł przychodu i form działania. Szczególną formą fundacji z punktu widzenia realizacji zadań wynikających z koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) są fundacje korporacyjne. W Polsce stanowią 6,9% wszystkich fundacji, podczas gdy w wielu krajach Europy Zachodniej są trzecią największą kategorią fundacji, po fundacjach niezależnych (*independent foundations*) i fundacjach wspieranych przez różne

⁹ Fundacje mają długą historię – ich początki sięgają XVIII w. W Polsce powojennej ich działalność była zawieszona do 1984 r. Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach, DzU z 1991 r. nr 46 poz. 203; tekst pierwotny: DzU z 1984 r. nr 21 poz. 97.

¹⁰ *Foundation Facts & Figures Across the EU – Associating Private Wealth for Public Benefit*, Europejskie Centrum Fundacji, Bruksela 2005, http://www.efc.be/NewsKnowledge/Documents/Facts_Figs_publication.pdf, s. 1 (pobrano 25.04.2010).

¹¹ M. Gumkowska, J. Herbst, P. Radecki, *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych. Raport z badań 2008*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2009, s. 4.

agendy rządowe¹². Fundacje korporacyjne tworzone są z inicjatywy prywatnych przedsiębiorstw sektora komercyjnego w celu realizacji społecznej misji tych firm. Funkcjonują pod marką firmy (fundatora), a źródłem ich finansowania jest zawsze kapitał korporacji, który jest im przekazywany jako¹³:

- regularne (np. roczne) darowizny, założone w planach budżetowych firmy,
- ustalone odsetki od dywidendy firmy założycielskiej.

Są to więc podmioty działające w ramach strategii firm, które je powołały. Korzystają one z ich funduszy, realizują cele wynikające z misji tych firm. Funkcjonowanie fundacji powstających pod marką biznesu nie jest nowe.

Obecnie główne przyczyny powoływania fundacji korporacyjnych są następujące¹⁴ (zob. tab. 2):

- stworzenie osobnej struktury zarządzającej dobroczynnością firmy, co pozwala na „kontrolowaną niezależność”, tj. oddzielenie realizacji zadań fundacji od biznesu właściwego firmy,

Tabela 2. Działania CSR wewnątrz firmy i poprzez fundację korporacyjną. Podstawowe różnice

Obszary identyfikacji różnic	CSR wewnątrz firmy	CSR przez fundację korporacyjną
Organizacja	zadania prospołeczne i gospodarcze nakładają się	wyraźne oddzielenie zadań gospodarczych od społecznych wypełnianych przez fundację
Wizerunek	<i>image</i> firmy łączy cechy działań gospodarczych i społecznych	<i>image</i> firmy eksponuje działania gospodarcze i „niezależne” prospołeczne działania fundacji
Kultura organizacyjna	pracownicy łączą realizację zadań gospodarczych i CSR	występuje wyraźne oddzielenie realizacji zadań społecznych od gospodarczych, które wykonują inne grupy pracowników
Finanse	nakłady na realizację działań w ramach CSR są trudne do wykazania	nakłady na finansowanie przedsięwzięć społecznych wypełnianych przez fundację są odrębnie ewidencjonowane i są podawane do publicznej wiadomości, mogą być nagłaśniane
Biznes	występuje kompromis między decyzjami gospodarczymi i społecznymi a ich realizacją	występuje przejrzystość decyzji dotyczących działań społecznych i gospodarczych i odpowiednio kreowanie dwu ofert, tj. biznesowej i społecznej

Źródło: opracowanie własne na podstawie: B. Schiller, *Ethical Corporation Report Business-NGO Partnerships – 2005*, www.ethicalcorp.com/londonpartnership/FINAL_REPORT_Jan_10.pdf, s. 10 i n.; T. Marsden, *Sustainable Communities*, Emerald Group Publishing, 2008, s. 56-131; M. Gumkowska i in., wyd. cyt.

¹² Fundacje korporacyjne w Polsce – raport z badań – 2008, <http://www.forumdarczyncow.pl/docs/raport-fundacje-korporacyjne-w-polsce.pdf>, s. 14 (pobrano 20.04.2010).

¹³ Tamże, s. 18. Przykładem nietypowego sposobu finansowania fundacji korporacyjnych jest firma Fiat Auto UK, w której sprzedawcy przekazują na fundację swojej firmy symboliczną, ale w skali biznesu znaczącą, kwotę 1 funta za każdy sprzedany samochód.

¹⁴ Tamże.

- potrzeba prowadzenia konsekwentnej i długofalowej strategii zaangażowania społecznego firmy,
- osobiste motywacje właściciela czy też fundatora,
- chęć uzyskania przez firmę korzyści wynikających z kreowania prospołecznego wizerunku i reputacji jako podmiotu odpowiadającego nie tylko za wyniki ekonomiczne, ale także za rozwiązywanie pilnych problemów społecznych,
- wpływ firmy komercyjnej na realizowane przez fundację zadania społeczne, kulturę organizacyjną i formy działalności, co chroni przed konfliktem interesów,
- łagodzenie lub uniknięcie negatywnych skutków dla biznesu, które mogą powstać, gdy firma współpracuje z niezależną fundacją lub inną organizacją społeczną,
- czerpanie większych korzyści z faktu powołania własnej fundacji niż prowadzenie działań w zakresie CSR wewnątrz firmy, dzięki wyraźnemu oddzieleniu zadań gospodarczych i społecznych.

5. Podsumowanie

Koncepcja społecznie odpowiedzialnej firmy jest strategią działania wykraczającą poza ramy samego marketingu, gdzie kwestie społeczne stają się częścią długofalowej strategii rozwojowej. Przyjmowanie CSR w praktyce firm wiąże się z wyborem sposobu połączenia działań prospołecznych i biznesowych. Firmy mają do wyboru albo realizować strategię CSR w ramach swoich struktur, albo wydzielić działania prospołeczne do realizacji w ramach powołanej przez siebie fundacji korporacyjnej. Doświadczenie wskazuje, że tym drugim sposobem realizacji CSR zainteresowane są duże firmy. Fundacje korporacyjne są bowiem niezależnymi pod względem działań podmiotami realizującymi w przejrzysty i jednoznaczny sposób cele społeczne pod marką firmy komercyjnej. To wzmacnia ich oddziaływanie na otoczenie interesariuszy w procesie kreowania pozytywnego wizerunku fundatora.

Literatura

- Baran G., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu a filantropia*, „III Sektor” 2006, nr 6.
- Carroll A.B., Bucholtz A.K., *Business and Society. Ethics and Stakeholder Management*, Thomson Learning, South-Western College, Mason, OH, 2003.
- Doyle P., *Marketing wartości*, Felberg SJA, Warszawa 2003.
- Foundation Facts & Figures Across the EU – Associating Private Wealth for Public Benefit*, Europejskie Centrum Fundacji, Bruksela 2005, http://www.efc.be/NewsKnowledge/Documents/Facts_Figs_publication.pdf.
- Fundacje korporacyjne w Polsce – raport z badań – 2008*, <http://www.forumdarczyncow.pl/docs/raport-fundacje-korporacyjne-w-polsce.pdf>.
- Gumkowska M., Herbst J., Radecki P., *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych. Raport z badań 2008*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2009.

- Horiuchi R., Schuchard R., Shea L., Townsend S., *Understanding and Preventing Greenwash: A Business Guide*, July 2009, http://www.bsr.org/reports/Understanding_Preventing_Greenwash.pdf.
- Marsden T., *Sustainable Communities*, Emerald Group Publishing, 2008.
- Raport z badań: Postawy wobec społecznej odpowiedzialności biznesu, IPSOS, Warszawa 2009, http://old.ipsos.pl/3_2_009a.pdf.
- Schiller B., *Ethical Corporation Report Business-NGO Partnerships – 2005*, www.ethicalcorp.com/londonpartnership/FINAL_REPORT_Jan_10.pdf.
- Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach, DzU z 1991 r. nr 46, poz. 203;tekst pierwotny: DzU z 1984 r. nr 21, poz. 97.
- Walter D.S., Lanis R., *Corporate Social Responsibility (CSR) disclosure of advertising agencies*, „Journal of Advertising” 2009, Vol. 38, No. 1.
- Witek-Crabb A., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu jako źródło przewagi konkurencyjnej*, [w:] A. Kaleta, K. Moszkowicz (red.), *Zarządzanie strategiczne w badaniach teoretycznych i w praktyce*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 1137, AE, Wrocław 2006.
- Zasuwa G., *Co oznacza obywatelstwo przedsiębiorstw*, [w:] Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska (red.), *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego nr 5 (1205), UE, Wrocław 2008.

CORPORATE FOUNDATIONS – A FORM OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Summary: Corporate Social Responsibility (CSR) means including in the company’s strategy social objectives alongside the business ones. In practice, it is possible to identify two ways of achieving it. Companies include social measures into the business strategy or establish corporate foundations, which under their brand fulfill social goals while creating a pro-social image of the founder. Establishing a corporate foundation is connected with additional benefits for the founder and less risk for own business.