

Krzysztof Ćwik, Łukasz Jurek

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

TRANSFER WIZERUNKU A DZIAŁANIA SPOŁECZNIE ODPOWIEDZIALNE

1. Wstęp

Przedsiębiorstwa są organizacjami, czyli pewnymi całościami społecznymi, a także kulturowymi, działającymi w konkretnym społeczeństwie, w którym istnieje pewien system wartości etycznych. Jako organizacja dysponująca zasobami, przedsiębiorstwo powinno odczuwać, że ma pewne obowiązki w stosunku do otoczenia, zwłaszcza lokalnej społeczności¹. Realizację zadań mających na celu sprostanie tym obowiązkom można uznać za prowadzenie przez przedsiębiorstwo działań społecznie odpowiedzialnych.

Zagadnienie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw budzi jednak sporo wątpliwości. Jest to szczególnie widoczne w sferze teorii celów przedsiębiorstwa. Na przykład neoklasyczna teoria ekonomii wprost definiuje przedsiębiorstwo jako podmiot, który maksymalizuje zysk. Gdzie w takim razie, skoro przedsiębiorstwa dążą do maksymalizacji zysku, jest miejsce na działania społecznie odpowiedzialne, które przecież będą ten zysk pomniejszać? Być może więc przedsiębiorstwa, dzięki działaniom społecznie odpowiedzialnym, chcą jednak odnosić pewne rynkowe korzyści. Wbrew pozorom może to być pozytywne zjawisko, dzięki któremu uda się zwiększyć zakres tych działań. Poznanie motywów skłaniających przedsiębiorstwa do podejmowania działań społecznie odpowiedzialnych pozwoliłoby tak kształtować odpowiednie czynniki, aby zwiększyć częstotliwość realizowania tych działań.

Ograniczone ramy referatu nie pozwalają na pełne przedstawienie tego zjawiska. Autorzy postanowili skupić się na kwestii transferu wizerunku w przypadku sponsoringu społecznego. Celem referatu jest więc przedstawienie istoty transferu wizerunku jako jednego z motywów, z powodu których organizacje gospodarcze realizują działania społecznie odpowiedzialne w tym właśnie obszarze.

¹ T. Gruszecki, *Współczesne teorie przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2002, s. 165.

2. Wizerunek przedsiębiorstwa motywem działań społecznie odpowiedzialnych

Literatura tematu przynosi wiele określeń społecznej odpowiedzialności. Koncepcja ta ewoluowała na przestrzeni lat od „zasad miłosierdzia i wódarstwa” sformułowanych przez A. Carnegiego, poprzez „oświecony interes własny” K. Davisa oraz „społeczną efektywność korporacji” A. Carrola, aż po czasy współczesne². Obecnie uznawane koncepcje i definicje społecznej odpowiedzialności akcentują powinność przedsiębiorstwa wobec społeczności, w której działa. R.W. Griffin uznaje społeczną odpowiedzialność za zestaw zobowiązań organizacji gospodarczej do ochrony i umacniania społeczeństwa, w którym funkcjonuje³. Bardziej rozbudowane definicje określają społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstwa przede wszystkim jako uświadomienie, że⁴:

- przedsiębiorstwo ponosi odpowiedzialność przed społeczeństwem, która wykracza poza samo oferowanie wyrobów z zyskiem,
- przedsiębiorstwo służy większemu kręgowi osób niż tylko właściciele (akcjonariusze),
- przedsiębiorstwo powiązane jest ze społeczeństwem nie tylko poprzez rynek i służy wartościom wyższym niż wartości ekonomiczne.

Społeczna odpowiedzialność jest to więc obowiązek wyboru przez kierownictwo takich decyzji i działań, które przyczyniają się zarówno do dbałości o interes własny, jak i do ochrony dobrobytu społecznego⁵.

Działalność społecznie odpowiedzialna przedsiębiorstw nie jest jednak postrzegana tak jednoznacznie. Na przykład M. Friedman uznał odpowiedzialność przedsiębiorstwa jedynie wobec celów ekonomicznych. Zdaniem tego wybitnego ekonomisty społeczna odpowiedzialność organizacji gospodarczych polega jedynie na takim dysponowaniu swoimi zasobami, aby osiągać maksimum korzyści, zachowując przy tym „otwartą i wolną konkurencję bez podstępów i oszustw”⁶. M. Friedman był również autorem tezy, że rozszerzanie interpretacji społecznej odpowiedzialności może zagrażać gospodarce, poprzez „odciąganie” przedsiębiorstw od ich głównego powołania, czyli przysparzania korzyści właścicielom⁷. Wychodził on bowiem z założenia, że działania społecznie odpowiedzialne są działaniami przysparzającymi przedsiębiorstwu kosztów, które nie mają później

² J.A.F. Stoner, R.E. Freeman, D.R. Gilbert, *Kierowanie*, PWE, Warszawa 2001, s. 112-117.

³ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2000, s. 143-144.

⁴ M. Rybak, *Społeczna odpowiedzialność biznesu – idea i rzeczywistość*, „Gospodarka Narodowa” 2001, nr 3.

⁵ T. Wołowicz, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa nową formułą zarządzania*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2004 nr 3, s. 7.

⁶ Za: K. Doktor, *Dylematy społecznej odpowiedzialności organizacji gospodarczych*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2005 nr 6, s. 33.

⁷ R.W. Griffin, wyd. cyt., s. 149.

odzwierciedlenia w przychodach. A więc *de facto* działania społecznie odpowiedzialne narażają przedsiębiorstwo na straty.

W rzeczywistości jednak można zakładać pewne prorynkowe motywy działalności społecznie odpowiedzialnej przedsiębiorstw. Działalność społecznie odpowiedzialna być może nie przyczynia się bezpośrednio do osiągania zysku, ale kształtuje określone postawy i opinie. Mogą one w przyszłości przynieść firmie korzyści ekonomiczne, np. przez wzrost zaufania konsumentów do jej wyrobów. Wzrost ten może być osiągnięty właśnie dzięki temu, że ewentualni klienci pozytywnie ocenią społeczną aktywność przedsiębiorstwa⁸. W związku z tym działania społecznie odpowiedzialne mogą być sposobem budowania pozytywnego wizerunku firmy.

Zdaniem J. Pency kształtowanie pożądanego wizerunku powinno być jednym z najważniejszych celów dla zarządzających przedsiębiorstwem. Zdobycie i utrzymanie dobrego wizerunku daje firmie korzyści w postaci pozytywnego i jednolitego obrazu w świadomości klientów i innych uczestników otoczenia⁹. Z kolei P. Kotler twierdzi, że prospołeczny charakter działalności przedsiębiorstwa jest jedną z bardziej stabilnych form wyróżniania się na rynku. Niewykluczone, że w przyszłości prospołeczne wizerunki firm staną się jednym z najistotniejszych czynników budowania preferencji klientów. Obraz przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego w oczach klientów daje więc firmie większą pewność zbytu produktów oraz lojalność klientów, a przez to może zmniejszyć ryzyko prowadzonej działalności¹⁰.

Wiele firm zdało już sobie z tego sprawę i starają się one zdobyć wiedzę, w jakich sferach życia publicznego konsumenci oczekują ich zaangażowania. Starają się realizować – w ramach promocji, a w szczególności PR – projekty społecznej odpowiedzialności biznesu¹¹. Dzieje się tak dlatego, że dla inwestorów realizacja przez przedsiębiorstwo koncepcji społecznej odpowiedzialności może oznaczać zmniejszenie zysków w krótkim okresie, ale dzięki wypracowanemu w ten sposób pozytywnemu wizerunkowi może przelożyć się pozytywnie na zyski długoterminowe¹².

Takie podejście do kwestii działań społecznie odpowiedzialnych wydaje się oczywiście sprzeczne z samą ideą społecznej odpowiedzialności. Wydaje się bo-

⁸ A. Adamus-Matuszyńska, *Firma społecznie odpowiedzialna szansą na przetrwanie w turbulentnych czasach*, [w:] *Public relations instytucji użyteczności publicznej*, red. E. Hope, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2005, s. 17.

⁹ J. Penc, *Przedsiębiorstwo w burzliwym otoczeniu. Procesy adaptacji i współpracy*, cz. 2, OPO, Bydgoszcz 2002, s. 421.

¹⁰ U. Gołaszewska-Kaczan, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa wobec niepewności w działalności firmy*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*” 2005 nr 10, s. 37.

¹¹ M. Dołhasz, *Społeczna odpowiedzialność biznesu – nowy kierunek w komunikacji marketingowej współczesnego przedsiębiorstwa*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie nr 667, AE, Kraków 2005, s. 106.

¹² U. Gołaszewska-Kaczan, wyd. cyt., s. 37-38.

wiem, że przedsiębiorstwa podejmują te działania wyłącznie dla osiągnięcia ekonomicznych celów, a więc stają się jeszcze jednym narzędziem budowania przewagi konkurencyjnej. W rzeczywistości jedno nie wyklucza drugiego. To, że działania społecznie odpowiedzialne mogą być elementem strategii konkurencyjnej przedsiębiorstwa, nie powinno ich deprecjonować. Wręcz przeciwnie – powinno być wykorzystane przez społeczeństwo do „wymuszenia” na przedsiębiorstwach jeszcze większego zaangażowania w poprawę jego sytuacji, a przez organizacje pożytku publicznego uwzględniony w ich staraniach o pozyskanie od firm różnego rodzaju wsparcia. Jednym z tych elementów jest opisane w następnym punkcie zjawisko transferu wizerunku.

3. Transfer wizerunku – istota i znaczenie

Transfer wizerunku (*image transfer*) jest to proces polegający na przenoszeniu (transferowaniu) wizerunku jednego podmiotu na inny¹³. Mechanizm ten łączony jest głównie ze sponsoringiem. Można zatem stwierdzić, że sponsoring jest szczególnym przypadkiem transakcji handlowej¹⁴, w której w zamian za określone zasoby (finansowe, rzeczowe, usługi) sponsor m.in. partycypuje w wizerunku sponsorowanego podmiotu.

Sponsoring bywa często mylony z darowizną lub ofiarą. Różnica między tymi terminami polega na tym, że tylko w przypadku sponsoringu ofiarodawca dąży do nagłośnienia swojego czynu i zamierza przez to osiągnąć cele marketingowe¹⁵. Stopniowe wdrażanie alternatywnych form promocji wypiera altruizm z działań społecznie odpowiedzialnych realizowanych przez podmioty komercyjne. Widoczna jest tendencja przechodzenia „od dobroczynności do sponsoringu”¹⁶. Działania charytatywne nie są już postrzegane jako obowiązek wobec społeczności lokalnych, lecz jako uzasadnione inwestycje mające na celu realizację konkretnych działań rynkowych¹⁷.

Sponsoring, początkowo kojarzony głównie z „ukrywaniem reklamy” przez wspieranie imprez sportowych, stopniowo zaczyna rozprzestrzeniać się na inne obszary życia społecznego: kulturę, oświatę, opiekę społeczną, naukę, ochronę środowiska¹⁸. Ze względu na rodzaj sponsorowanej dziedziny można wyróżnić sponsoring:

¹³ M. Datko, *Sponsoring. Strategia, promocja, komunikacja*, Wyższa Szkoła Komunikacji i Zarządzania, Poznań 2003, s. 60.

¹⁴ K. Wojcik, *PR od A do Z*, t. II, Placet, Warszawa 2001, s. 704.

¹⁵ A. Sznajder, *Sponsoring, czyli jak promować firmę wspierając innych*, Business Press, Warszawa 2004, s. 13.

¹⁶ J. Polakowska-Kujawa, M. Kujawa, *Sponsoring, aspekty prawne i gospodarcze*, Poltext, Warszawa 1994, s. 89.

¹⁷ K. Gwinner, *A model of image creation and image transfer in event sponsorship*, „International Marketing Review” 1997 nr 3.

¹⁸ J. Polakowska-Kujawa, M. Kujawa, wyd. cyt., s.12.

- 1) w sporcie,
- 2) w kulturze,
- 3) w sferze socjalnej i ochronie środowiska¹⁹.

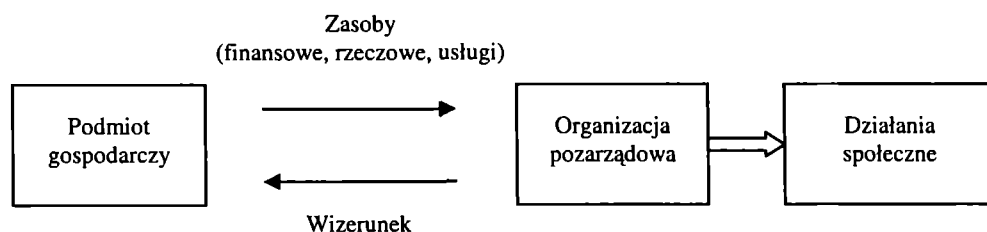
Inny podział sponsoringu zaproponowała A. Żbikowska:

- 1) sponsoring wydarzeń (sportowych, artystycznych, rozrywkowych),
- 2) sponsoring mediów,
- 3) sponsoring „dobrej sprawy”²⁰.

Sponsoring „dobrej sprawy” (nazywany też sponsoringiem społecznym, sponsoringiem sfery społecznej²¹, sponsoringiem sfery socjalnej) jest to działanie podmiotu gospodarczego mające na celu wsparcie (finansowe, rzeczowe, usługowe) zadań społecznych podejmowanych na rzecz wspólnego dobra. Celem tych działań jest zmiana lub utrwalenie odpowiadającej społecznym oczekiwaniom reputacji (*goodwill*) sponsora jako zaangażowanego społecznie altruisty²².

Stopniowy wzrost zainteresowania sponsoringiem społecznym (począwszy od połowy lat 90. XX w.) łączony jest z deficytem środków finansowych przeznaczanych przez państwo na cele społeczne oraz z równoczesną zmianą w świadomości społecznej przejawiającą się we wrażliwości na trudne kwestie społeczne²³.

Firmy, realizując działania społecznie odpowiedzialne ze sfery socjalnej, rzadko angażują się bezpośrednio w diagnozowanie i zaspokajanie potrzeb społecznych. W wielu przypadkach wykorzystywani są do tego pośrednicy – organizacje działające *pro publico bono* (tzw. NGO, organizacje trzeciego sektora, pozarządowe, społeczne, *non-profit*). Poprzez te organizacje grupy interesariuszy artykułują swoje potrzeby. Organizacje pozarządowe zajmują się również bezpośrednim zaspokajaniem tych potrzeb. Dlatego sponsoring sfery socjalnej w wielu przypadkach jest sponsoringiem instytucjonalnym.



Rys. 1. Transfer wizerunku organizacji pozarządowej w ramach sponsoringu społecznego
Źródło: opracowanie własne.

¹⁹ Tamże.

²⁰ A. Żbikowska, *Public relations*, PWE, Warszawa 2005.

²¹ A. Sznajder, wyd. cyt.

²² G. Smith, *Brand image transfer through sponsorship: A consumer learning perspective*, „Journal of Marketing Management” nr 20.

²³ J. Polakowska-Kujawa, M. Kujawa, wyd. cyt., s. 81.

Wspieranie „dobrej sprawy” jest najmniej popularne spośród wszystkich rodzajów sponsoringu²⁴. Prawdopodobnie wynika to z tego, że, po pierwsze, wizerunek organizacji społecznych jest nieatrakcyjny dla potencjalnych sponsorów. Podmioty gospodarcze najchętniej transferują na siebie wizerunek wzmacniający pożądane cechy, takie jak: zwycięstwo, piękno, inteligencja. Głównie dlatego spośród ofert sponsoringu firmy preferują np. czołową w jakiejś dziedzinie drużynę sportową lub popularnego aktora. Stronią natomiast od angażowania się (pośredniego i bezpośredniego) np. w walkę z biedą, która powszechnie kojarzona jest z patologiami: przestępczością, narkotykami, alkoholizmem²⁵. Ponadto w mediach utrwalił się bardzo niekorzystny wizerunek fundacji i stowarzyszeń, które „robiły rozmaite przekręty bądź były przykrywkami dla brudnych interesów”²⁶. Obawa przed transferem tych negatywnych cech skutecznie odstrasza potencjalnych sponsorów od organizacji społecznych.

Po drugie, podmioty realizujące zadania społeczne mają zbyt mało wyrazisty wizerunek, aby zachęcić potencjalnych sponsorów. Jednym z warunków prawidłowego transferu wizerunku jest odpowiednia wyrazistość wizerunku, który ma być przenoszony na sponsora²⁷. Tymczasem wizerunek organizacji trzeciego sektora, poza nielicznymi wyjątkami, jest słaby, nieostry i niewyrazisty²⁸. Wizerunek organizacji pozarządowych, pomimo wielu niedoskonałości, stanowi określony kapitał, który powinien być systematycznie rozwijany. Dzięki atrakcyjnemu i wyrazistemu wizerunkowi organizacje te mogą stać się dla sfery biznesu równorzędnym partnerem wymiany handlowej, w której „użyczają” *image* w zamian za przekazane zasoby. Jak słusznie zauważył S. Piechota, obecnie organizacje trzeciego sektora wychodzą z etapu „lobbingu gabinetowego”²⁹, czyli chodzenia od drzwi do drzwi z prośbą o jałmużnę w słusznej sprawie, i zaczynają walczyć o fundusze na otwartym rynku.

Prawdopodobnie walkę o fundusze ze sfery biznesu wygrają te organizacje, którym uda się przełamać stereotypy i stworzyć wizerunek atrakcyjnego i medialnego towaru. Wymaga to jednak długoterminowych, konsekwentnych, świadomych i skutecznych działań prowadzonych z wykorzystaniem rozmaitych technik i narzędzi *public relations*.

Według G. Lindenbergga organizacje trzeciego sektora powinny podkreślać następujące komponenty swojego wizerunku:

- po pierwsze: robienie rzeczy pożytecznych,
- po drugie: skuteczność, sprawność i fachowość w realizacji zadań społecznych,
- po trzecie: efektywność wykorzystania funduszy,

²⁴ http://sokrates.pilicka.pl/marketing_8.htm#_ftn2 24.04.2007.

²⁵ E. Tarkowska, *O biednych nikt nie chce słuchać*, „Gazeta Wyborcza” 31.12.2005 - 1.01.2006.

²⁶ *Dyskusja redakcyjna – o wizerunku trzeciego sektora*, „Trzeci Sektor” 2006 nr 5.

²⁷ A. Sznajder, wyd. cyt., s. 83-86.

²⁸ *Dyskusja...*

²⁹ Tamże.

- po czwarte: to, że są sposobem samorealizacji dla osób w nich działających czy im pomagających,
- po piąte: to, iż sprawiają, że demokracja jest silniejsza³⁰.

Rzetelne podkreślanie tych cech jawi się obecnie jako obowiązek organizacji trzeciego sektora, który zapewnia zrozumienie i zaufanie społeczne, jednak w żadnym stopniu nie gwarantuje sukcesu w pozyskiwaniu funduszy. Stanowi natomiast podstawę bardziej wyrafinowanych działań wizerunkowych, dzięki którym organizacja będzie mogła uzyskać właściwy rozgłos (*publicity*) i zainteresowanie potencjalnych sponsorów.

Jak zauważyła B. Iwankiewicz-Rak, przy identyfikowaniu wizerunku często dochodzi do jego „fiksacji”³¹, czyli „rozciągania image’u” jednej organizacji na cały sektor lub odwrotnie – całego sektora na jedną organizację. Dlatego ważne są solidarność i wspólne działanie wszystkich organizacji społecznych w obszarze budowania pozytywnego wizerunku całego sektora. Nieetyczne praktyki nielicznych inicjatyw niweczą starania pozostałych i wpływają na negatywne postrzeganie wszystkich organizacji. Wynika to głównie ze specyfiki mediów, które nagłaśniają i przekazują do opinii publicznej głównie przypadki nadużyć i przestępstw. Dochodzi do tego, że zdarzenia występujące stosunkowo rzadko, w mediach są zdecydowanie „nadreprezentowane”³².

4. Transfer wizerunku szansą dla działań społecznie odpowiedzialnych?

Organizacje pozarządowe w coraz większym zakresie opierają swoją działalność na funduszach pochodzących od podmiotów gospodarczych – sponsorów społecznych. O zasoby organizacje te muszą walczyć na „ryнку” sponsorów i sponsorowanych, gdzie rządzi prawa popytu i podaży. Między podmiotami sponsorowanymi występuje konkurencja o znaczących i bogatych sponsorów, tak jak między sponsorami występuje konkurencja o pozyskanie atrakcyjnych partnerów do sponsorowania³³. Aby „przebić się” na tym rynku, organizacja pozarządowa musi przedstawić ofertę lepszą od oferty potencjalnych konkurentów w trzecim sektorze, czyli zapewnić sponsorom partycypację w atrakcyjniejszym i bardziej wyrazistym wizerunku, niż mają konkurencji. Dodatkowo, jeśli potencjalny sponsor nie ma sprecyzowanych preferencji w zakresie sponsorowanej dziedziny, organizacje pozarządowe muszą rywalizować o fundusze z podmiotami spoza trzeciego sektora. Teoretycznie w konfrontacji ze sportem czy kulturą sprawy społeczne wydają się najmniej ciekawe i atrakcyjne. Sukces medialny Wielkiej Orkie-

³⁰ Tamże.

³¹ B. Iwankiewicz-Rak, *Siła wizerunku organizacji pozarządowej*, „Trzeci Sektor” 2006 nr 5.

³² *Dyskusja...*

³³ J. Polakowska-Kujawa, M. Kujawa, wyd. cyt., s. 18.

stry Świątecznej Pomocy uświadamia jednak, że organizacje pozarządowe są w stanie włączyć się w tę rywalizację. Szczególnie dlatego, że obecnie systematycznie wzrasta wrażliwość społeczna na trudne kwestie społeczne, a wraz z nią wzrasta zainteresowanie sponsoringiem sfery socjalnej. Podmioty gospodarcze coraz chętniej pokazują się „w towarzystwie” przedstawicieli trzeciego sektora³⁴, w których upatrują „gospodarzy” problemów społecznych³⁵, przez co transferują na siebie profesjonalnie wykreowany wizerunek organizacji humanistycznej, odpowiedzialnej społecznie, kompetentnej. Przez wspieranie organizacji firmy pozarządowych pragną wysłać do otoczenia komunikaty potwierdzające ich zaangażowanie społeczne oraz troskę o problemy swoich interesariuszy. Za pomocą kontaktów z trzecim sektorem podmioty gospodarcze starają się ocieplić wizerunek „krwiożerczego biznesu”³⁶, czyli podkreślić zmianę orientacji w działalności gospodarczej na taką, która uwzględnia zdrowie, naukę, oświatę, pomoc społeczną oraz ochronę środowiska³⁷.

Literatura

- Adamus-Matuszyńska A., *Firma społecznie odpowiedzialna szansą na przetrwanie w turbulentnych czasach*, [w:] *Public relations instytucji użyteczności publicznej*, red. E. Hope, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2005.
- Datko M., *Sponsoring. Strategia, promocja, komunikacja*, Wyższa Szkoła Komunikacji i Zarządzania, Poznań 2003.
- Doktór K., *Dylematy społecznej odpowiedzialności organizacji gospodarczych*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2005 nr 6.
- Dołhasz M., *Społeczna odpowiedzialność biznesu – nowy kierunek w komunikacji marketingowej współczesnego przedsiębiorstwa*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie nr 667, AE, Kraków 2005.
- Dudkiewicz M., *Wizerunek sektora pozarządowego – więcej pytań niż odpowiedzi*, „Trzeci Sektor” 2006 nr 5.
- Dyskusja redakcyjna – o wizerunku trzeciego sektora*, „Trzeci Sektor” 2006 nr 5.
- Gołaszewska-Kaczan U., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa wobec niepewności w działalności firmy*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2005 nr 10.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2000.
- Gruszecki T., *Współczesne teorie przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2002.
- Gwinner K., *A model of image creation and image transfer in event sponsorship*, „International Marketing Review” 1997 nr 3.
- http://sokrates.pilicka.pl/marketing_8.htm#_ftn2 (24.04.2007).
- Iwankiewicz-Rak B., *Siła wizerunku organizacji pozarządowej*, „Trzeci Sektor” 2006 nr 5.

³⁴ M. Dudkiewicz, *Wizerunek sektora pozarządowego – więcej pytań niż odpowiedzi*, „Trzeci Sektor” 2006 nr 5.

³⁵ *Dyskusja...*

³⁶ Tamże.

³⁷ J. Polakowska-Kujawa, M. Kujawa, wyd. cyt., s. 82.

- Penc J., *Przedsiębiorstwo w burzliwym otoczeniu. Procesy adaptacji i współpracy*, cz. 2, OPO, Bydgoszcz 2002.
- Polakowska-Kujawa J., Kujawa M., *Sponsoring, aspekty prawne i gospodarcze*, Poltext, Warszawa 1994.
- Rybak M., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu – idea i rzeczywistość*, „Gospodarka Narodowa” 2001 nr 3.
- Smith G., *Brand image transfer through sponsorship: A consumer learning perspective*, „Journal of Marketing Management” 2004 No.20.
- Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 2001.
- Sznajder A., *Sponsoring, czyli jak promować firmę wspierając innych*, Business Press, Warszawa 2004.
- Tarkowska E., *O biednych nikt nie chce słuchać*, „Gazeta Wyborcza” 31.12.2005 – 1.01.2006.
- Wojcik K., *PR od A do Z*, t. II, Placet, Warszawa 2001.
- Wołowicz T., *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa nową formułą zarządzania*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2004 nr 3.
- Żbikowska A., *Public relations*, PWE, Warszawa 2005.

IMAGE TRANSFER AND SOCIAL RESPONSIBLE ACTIONS

Summary

The article presents the main concepts of the corporate social responsibility and the reasons of activities which pertain to this field. The authors focused mainly on the issue of image transfer as one of the motives of undertaking by enterprises social responsible actions within social sponsoring.