

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 451

Finanse publiczne



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2016

Redakcja wydawnicza: Agnieszka Flasińska
Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz
Korekta: Justyna Mroczkowska
Łamanie: Małgorzata Myszowska
Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania
znajdują się na stronach internetowych
www.pracnaukowe.ue.wroc.pl
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2016

ISSN 1899-319
e-ISSN 2392-0041

ISBN 978-83-7695-618-3

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław
tel./fax 71 36 80 602; e-mail:econbook@ue.wroc.pl
www.ksiegarnia.ue.wroc.pl

Druk i oprawa: TOTEM

Spis treści

Wstęp	9
Tomasz Banasik, Katarzyna Brzozowska-Rup: Metodologiczne aspekty oceny oddziaływania OFE na rozwój gospodarczy w Polsce / Methodological aspects of assessment of Pension Funds influence on the economic development of Poland	11
Krzysztof Berbeka: Polityka klimatyczna w warunkach kryzysu finansowego / The climate policy in the conditions of financial crisis	27
Marcin Brycz: ATP-pension fund's investments and consumption in Sweden 1961–1994. Past example, but problem still not resolved / Inwestycje funduszy emerytalnych ATP a konsumpcja w Szwecji (1961–1994). Miniony przypadek, lecz problem wciąż aktualny	40
Agnieszka Deresz, Marian Podstawka: Zróżnicowanie obciążeń fiskalnych dochodów osób fizycznych w Polsce / Differentiation of tax burden on individual taxpayers in Poland.....	52
Marek Dylewski: Instrumenty stabilizowania długoterminowej równowagi finansowej JST / Instruments for stabilizing the long-term financial balance of LGU	64
Beata Zofia Filipiak: Dylematy pomiaru potencjału finansowego jednostek samorządu terytorialnego – dobór czynników i ich pomiar / Dilemmas of measuring the potential financial – selection of factors and their measurement	75
Mateusz Folwarski: Czynniki wpływające na rozwój sieci bankomatów w krajach Europy Środkowej / Factors affecting the development of the ATM network in Central Europe	89
Maria Magdalena Golec: Zmiany regulacyjne w sektorze Spółdzielczych Kas Oszczędnościowo-Kredytowych i ich ocena / Regulatory changes in the cooperative savings and credit unions and their evaluation	99
Marcin Gospodarowicz: Efektywność wspierania rozwoju przedsiębiorczości ze środków UE w gminach na obszarach wiejskich w Polsce w latach 2007–2013 / Efficiency of entrepreneurship support from EU funds in rural communes in Poland (2007–2013).....	110
Gabriela Gurgul: Kierunki kreacji marki i zmiany w zarządzaniu produktami bankowymi wobec tła gospodarczo-politycznego oraz oczekiwań klientów detalicznych / Directions of brand creation and changes in managing banking products (against an economic and political background and expectations of retail customers)	122

Mariusz Hamulczuk, Marcin Idzik: Zgodność i predyktywność testów koniunktury bankowej z koniunkturą ogólnogospodarczą / Compliance and forecasting of the surveys of the banking situation with the overall economic situation.....	134
Aneta Kargol-Wasiluk, Adam Wyszowski: Preferencje podatkowe wspierające działalność B + R w ramach podatków dochodowych w Polsce i w Wielkiej Brytanii / Tax incentives supporting R&D activities in Poland and in the United Kingdom.....	145
Krzysztof Kil, Radosław Ślusarczyk: Determinanty marży odsetkowej banków w Polsce w okresie pokryzysowym / Determinants of banks' net interest margins in Poland.....	162
Julitta Koćwin: Sytuacja konsumenta na rynku szarej bankowości / The consumer situation on the informal banking market	175
Magdalena Kogut-Jaworska: Pomoc publiczna i jej szczególne znaczenie w systemie wsparcia publicznego w Polsce / Public aid and its particular role in the system of state aid in Poland	187
Agnieszka Kristof: Skarb Państwa w roli właściciela przedsiębiorstw / State treasury as the owner of companies.....	198
Justyna Kujawska: Wpływ struktury finansowania na wyniki funkcjonowania systemów opieki zdrowotnej w krajach Unii Europejskiej / The impact of financing structure on the healthcare systems outcomes in the European Union countries.....	207
Elwira Leśna-Wierszolicz: IKE i IKZE jako dobrowolne formy gromadzenia oszczędności emerytalnych / Individual retirement accounts and individual retirement security accounts as voluntary forms of pension savings	219
Marta Maier: System zabezpieczenia emerytalnego a starzenie się społeczeństwa w Polsce / Pension security system and aging society in Poland	230
Dariusz Malinowski, Marcin Krawczyk: Oddziaływanie ekspansji fiskalnej wspomaganej przez monetarną na produkcję – ujęcie teoretyczne i na przykładzie wybranych gospodarek / The impact of money accommodated fiscal expansion on production – theory and experience of selected countries.....	240
Paweł Marszałek: Disintermediation of banks – causes and consequences / Dezintermediacja banków – przyczyny i konsekwencje	256
Małgorzata Mazurek-Chwiejczak: Wydajny fiskalnie system podatkowy – w poszukiwaniu modelowych rozwiązań / The fiscally efficient tax system – in search of model solutions	268
Dominika Mierzwa, Ewa Błaszke: Źródła finansowania zewnętrznego jednostek samorządu terytorialnego na przykładzie miasta Wrocławia / The sources of external funding of local government entities on the example of the city of Wrocław	280

Elżbieta Izabela Misiewicz: Zmiany przepisów o jednym procencie należnego podatku dochodowego od osób fizycznych a zachowanie podatników / Changes in one percent of the tax regulations and tax-payers behaviour...	291
Monika Pasternak-Malicka: Funkcja fiskalna podatku od towarów i usług a znieczulenie podatkowe / Tax illusion and its impact on the fiscal function of the taxation of goods and services	301
Jacek Pera: Ocena wpływu zadłużenia zagranicznego na ryzyko kredytowe Polski w modelu roszczeń warunkowych / Impact of foreign debt on Polish credit risk in the model of contingent claims approach	314
Elwira Pindyk: Wpływ zmiany systemu opodatkowania nieruchomości od osób fizycznych na budżet gminy / Impact of changes in taxation of real estates of individuals on district's budget.....	329
Piotr Podsiadło: Pomoc publiczna w formie gwarancji – analiza jakościowa i ilościowa z perspektywy polityki fiskalnej / State aid in the form of guarantees – qualitative and quantitative analysis from the perspective of fiscal policy.....	347
Magdalena Rękas: Ulgi na dzieci jako instrument polityki rodzinnej a niska dzietność w Polsce / Relief for children as an instrument of family policy and low fertility in Poland	360
Katarzyna Rola: Wpływ podatku akcyzowego na konsumpcję alkoholi / Impact of excise tax on alcohol products consumption	374
Alicja Sekuła, Roman Fandrejewski: Naruszenie dyscypliny finansów publicznych w zakresie wykorzystania subwencji ogólnej / The violation of public finance discipline with respect to the use of general grant	385
Tomasz Sobczak: Rola krajowych oszczędności w poglądach wybranych ekonomistów Polski międzywojennej / The role of domestic savings in views of chosen economists of interwar-Poland.....	398
Błażej Socha: Działalność innowacyjna a wyniki finansowe przedsiębiorstw / Innovation and financial performance	411
Małgorzata Sosińska-Wit, Karolina Gałazka: Aktywność inwestycyjna mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw w województwie lubelskim / Investment activity of micro-, small and medium-sized enterprises in the region of Lublin	420
Michał Sosnowski: Transfer pricing issues in taxation of related entities / Problematyka cen transferowych w opodatkowaniu podmiotów powiązanych.....	431
Wacława Starzyńska: Metody statystyczne w analizie rynku zamówień publicznych / Statistical methods in analysis of public procurements	448
Małgorzata Szczepaniak: Nierównowaga finansów publicznych w Polsce na tle krajów Europy Środkowo-Wschodniej i UE 28 / Conditions of public finances' imbalance in Poland compared to the countries of Central and Eastern Europe and all European countries (EU 28).....	457

Joanna Śmiechowicz, Paulina Kozak: Diagnoza skutków polityki podatkowej gmin w Polsce w latach 2003–2015 / The issue of maximization of own revenue potential and the tax policy of municipalities in Poland in the years 2003–2015	468
Tomasz Śmietanka: Gospodarka finansowa gmin Grójec, Koźienice, Szydłowiec w latach 2003–2016 jako czynnik rozwoju lokalnego / Financial economy of the communes Koźienice, Grójec, Szydłowiec in the years 2003–2016 as a factor of sustainability development at the local level	479
Anna Świrska: Skuteczność mechanizmu subwencjonowania w wyrównywaniu sytuacji dochodowej gmin / Effectiveness of the subsidizing mechanism in equalizing the income situation of municipalities.....	497
Małgorzata Twarowska: Wpływ dodatkowego opodatkowania sektora finansowego na napływ zagranicznych inwestycji bezpośrednich w krajach UE / Impact of additional financial sector taxation on the Foreign Direct Investment inflow in the EU countries	509
Maciej Woźniak, Robert Lisowski: Ocena związku preferencji podatkowych z poziomem inwestycji przedsiębiorstw w Polsce / Evaluation of relationship between fiscal instruments and investments of companies in Poland	520
Mariusz Zieliński: Klienci i pracownicy jako beneficjenci działań CSR w sektorze bankowym w Polsce / Customers and employees as recipients of CSR activities in the banking sector in Poland	533
Arkadiusz Żabiński, Elżbieta Pohulak-Żołędowska: Fiskalne uwarunkowania budowy systemu podatkowego w wybranych krajach / Fiscal stimulants of creation of tax system in chosen countries	543

Wstęp

Publikacja *Finanse publiczne* została wydana w ramach Prac Naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Poszczególne jej części stanowią dorobek pracowników naukowych najbardziej liczących się w Polsce ośrodków naukowych. Przedstawione opracowania odnoszą się do całego spektrum problemów naukowo-badawczych związanych z finansami publicznymi i polityką fiskalną. Poszczególni autorzy prezentują wyniki swoich badań teoretycznych i empirycznych w zakresie zarządzania dochodami i wydatkami budżetu centralnego oraz budżetów jednostek samorządu terytorialnego, w kontekście zarówno reformy finansów publicznych, reformy systemu emerytalnego, pomocy publicznej, jak i teoretycznych podstaw realizacji wyznaczonych celów przez narzędzia polityki fiskalnej.

Niniejsza publikacja jest adresowana do środowisk naukowych i studentów wyższych uczelni oraz osób, które w praktyce gospodarczej mają styczność ze stroną dochodową lub wydatkową polityki fiskalnej.

Poszczególne fragmenty książki były recenzowane przez profesorów uniwersytetów, w większości kierowników katedr finansów, katedr ekonomii oraz polityki ekonomicznej, którym chciałbym podziękować za rzetelne recenzje. Składam również wyrazy uznania pracownikom Katedry Ekonomii i Polityki Ekonomicznej Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu oraz pracownikom Wydawnictwa za wiele wysiłku i zaangażowanie, dzięki któremu powstała ta publikacja.

Mam głębokie przekonanie, że książka *Finanse publiczne*, którą oddajemy w Państwa ręce, będzie inspiracją do dalszych badań i dociekań naukowych oraz do powstania równie inspirujących opracowań w przyszłości.

Jerzy Sokołowski

Mariusz Zieliński

Politechnika Opolska
e-mail: m.zielinski@po.opole.pl

**KLIENCI I PRACOWNICY
JAKO BENEFICJENCI DZIAŁAŃ CSR
W SEKTORZE BANKOWYM W POLSCE**

**CUSTOMERS AND EMPLOYEES
AS RECIPIENTS OF CSR ACTIVITIES
IN THE BANKING SECTOR IN POLAND**

DOI: 10.15611/pn.2016.451.43

Streszczenie: Jedno z ujęć społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) koncentruje się na relacjach przedsiębiorstwa z jego interesariuszami. W przypadku działalności bankowej szczególnie istotną rolę odgrywają relacje z klientami oraz pracownikami. Celem artykułu jest analiza działań w ramach CSR podejmowanych przez wybrane banki w Polsce w stosunku do tych grup interesariuszy. Hipotezą jest twierdzenie, że klienci i pracownicy stanowią podstawowe grupy interesariuszy, do których swe działania kierują banki w ramach strategii CSR. W artykule przedstawiono wprowadzenie teoretyczne poparte analizą zakresu działań w obszarze CSR deklarowanych przez przedsiębiorstwa bankowe, w oparciu o opublikowane przez nie materiały. Analiza dokumentów źródłowych pozwala potwierdzić postawioną hipotezę, przy czym brak pewności, na ile deklarowane działania w zakresie CSR są realizowane.

Słowa kluczowe: CSR, bankowość, zadowolenie klienta, zadowolenie pracownika.

Summary: One of the shots at the Corporate Social Responsibility (CSR) focuses on the relationship with the company's stakeholders. In the case of banking activities, a particularly important role is played by relationships with customers and employees. The aim of the article is the analysis of CSR activities undertaken by selected banks in Poland in relation to these stakeholder groups. The hypothesis of this article is that customers and employees are the key stakeholder groups to which actions of banks are directed within the framework of CSR strategy. The article presents the theoretical introduction followed by the analysis of range of activities in the CSR area declared by the banking companies, based on the published by these companies materials. Review of source documents allows for the confirmation of the hypothesis, while there is no certainty to what extent declared CSR actions are implemented.

Keywords: CSR, banking, customer satisfaction, employee satisfaction.

1. Wstęp

Spółeczna odpowiedzialność biznesu jest rozpatrywana w literaturze z wielu punktów widzenia. Jednym z nich są relacje przedsiębiorstwa z jego interesariuszami, które tworzą kapitał relacyjny przedsiębiorstwa, a w konsekwencji decydują o jego funkcjonowaniu w otoczeniu. W przypadku działalności bankowej, która opiera się na społecznym zaufaniu, szczególnie istotną rolę odgrywają relacje z klientami oraz pracownikami, którzy decydują o kontaktach z klientami.

Celem artykułu jest analiza działań, które można przyporządkować do społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR – *Corporate Social Responsibility*), podejmowanych przez przedsiębiorstwa sektora bankowego w Polsce w stosunku do klientów i pracowników. Hipotezą jest twierdzenie, że klienci i pracownicy stanowią podstawowe grupy interesariuszy, do których swe działania kierują banki w ramach strategii CSR. Hipoteza artykułu jest poddana weryfikacji na podstawie analizy materiałów publikowanych przez sześć banków notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, należących do indeksu RESPECT (spółek deklarujących przestrzeganie zasad CSR).

2. Klienci i pracownicy jako interesariusze przedsiębiorstwa

Jednym z ujęć społecznej odpowiedzialności biznesu są relacje przedsiębiorstwa z jego interesariuszami (inne ujęcia CSR wskazują na jej aspekty moralno-etyczne lub związane z nią korzyści o charakterze ekonomicznym i społecznym) [Bartkowiak 2011]. Zgodnie z relacyjnym ujęciem CSR przedsiębiorstwo, które zidentyfikuje i uwzględni w strategii zarządzania oczekiwania swoich interesariuszy (osób i instytucji zainteresowanych powodzeniem działalności przedsiębiorstwa), ma większe szanse na stabilny i trwały rozwój. Z tej perspektywy działania podejmowane przez przedsiębiorstwo można podzielić na realizowane w stosunku do otoczenia bliższego (dostawców, klientów, dystrybutorów, kredytodawców) i dalszego (otoczenia społecznego, politycznego, prawnego) [Williamson i in. 2004; Nellis, Parker 2006].

W ujęciu ekonomicznym podkreśla się, że CSR jako element strategii przedsiębiorstwa prowadzi do wzrostu lojalności klientów w stosunku do marki, umożliwia poprawę wykorzystania zasobów przedsiębiorstwa, przyczyniając się w długim okresie do poprawy pozycji konkurencyjnej i wzrostu jego wartości rynkowej [Luo, Bhattacharya 2006; Servaes, Tamayo 2013]. Uwzględnienie oczekiwań społecznych w działalności przedsiębiorstwa skutkuje szacunkiem społecznym, większym zainteresowaniem ze strony klientów, co przekłada się na wzrost sprzedaży, łatwiejszy dostęp do kapitału i łatwiejsze pozyskiwanie wykwalifikowanych pracowników [Rybak 2004]. Przedsiębiorstwo uwzględniające zasady CSR w odniesieniu do partnerów biznesowych tworzy odpowiedni poziom kapitału relacyjnego, decydującego o jego funkcjonowaniu w otoczeniu. Spośród interesariuszy przedsiębiorstwa najistotniejsi są ci, którzy ponoszą część ryzyka działalności gospodarczej i wnoszą do

przedsiębiorstwa istotne zasoby, czyli akcjonariusze, dostawcy, klienci i pracownicy [Jeżak 2010; Rok 2012]. Przedsiębiorstwo może spodziewać się zwrotu nakładów na działania w ramach CSR już w krótkim okresie, zwłaszcza jeśli kieruje je do klientów i pracowników [Arikan, Güner 2013].

Z punktu widzenia źródła przychodów przetrwanie i rozwój przedsiębiorstwa zależy od pozyskania i utrzymania klientów nabywających jego produkty i usługi. Satysfakcja klientów z zakupionych produktów i usług buduje ich lojalność wobec przedsiębiorstwa [Luo, Bhattacharya 2006; Arikan, Güner 2013]. Oczekiwany od przedsiębiorstwa zakres działań na rzecz klienta (konsumenta) odnieść można do praw konsumenta, wśród których wymienia się [Lewicka-Strzałecka 2012]: prawo do bezpieczeństwa (zabezpieczenie przed szkodliwymi skutkami użytkowania produktów i usług), prawo do informacji (o produkcie, jego cechach, cenie, warunkach bezpiecznego użytkowania, procedurach reklamacyjnych itp.), prawo do wyboru (zapewnienie dostępu do szerokiej gamy wyrobów o różnej jakości i cenie), prawo do wyrażania opinii (możliwość wypowiedzi klientów na temat produktu, oczekiwań i uwag w stosunku do niego), prawo do zaspokojenia podstawowych potrzeb (dostęp do dóbr umożliwiających przeżycie), prawo do rekompensaty (wyrównywanie strat powstałych w wyniku wadliwości produktu lub błędnej informacji), prawo do edukacji konsumenckiej (dostarczenie wiedzy ułatwiającej dokonywanie trafnych wyborów), prawo do zdrowego środowiska. W przypadku większości wymienionych praw stopień ich realizacji zależy od przedsiębiorstw dostarczających swe produkty na potrzeby konsumentów.

Etyczne zachowanie w stosunku do klientów przejawia się brakiem wykorzystywania przewagi informacyjnej ze strony przedsiębiorstwa, unikaniem manipulacji przy ustalaniu cen, pakowaniu, dystrybucji, działaniach marketingowych i promocyjnych [Rybak 2004; Bartkowiak 2011]. Zasady współpracy z klientami są jednym z głównych elementów wdrażanych na poziomie branży lub poszczególnych przedsiębiorstw kodeksów (programów) etycznych. Programy etyczne pełnią funkcję wewnętrzną (integrują pracowników wokół przyjętych wartości) i zewnętrzną (kształtują pozytywny wizerunek zewnętrzny). Oczekuje się, że dzięki takim programom uzyska się pozytywne efekty w postaci: poprawy reputacji przedsiębiorstwa, niższych kosztów nieetycznego postępowania (ograniczenie korupcji, oszustw, kradzieży itp.), wzrostu zaufania wewnętrznego i zewnętrznego, obniżenia kosztów transakcyjnych, wzrostu lojalności pracowników, zmniejszenia ryzyka związanego z łamaniem prawa, uniknięcia krytyki społecznej [Nakonieczna 2008]. Łamanie zasad etycznych pociąga za sobą negatywne skutki w postaci pogorszenia wizerunku przedsiębiorstwa, utraty wiarygodności i zaufania klientów, a w konsekwencji obniżenie efektywności działania [Garbarski 2012].

Personel jako podmiot działań w ramach CSR jest istotny zwłaszcza w działalności usługowej, gdzie od jego postaw zależy pozyskanie i utrzymanie klientów. Dodatkowo sami pracownicy mogą być traktowani jako pierwsi, wewnętrzni klienci przedsiębiorstwa. Koncepcja CSR podkreśla konieczność efektywnego, sprawie-

dliwego i etycznego prowadzenia całego procesu kadrowego (planowania zasobów ludzkich, rekrutacji i selekcji, rozwoju, oceny i systemu motywacyjnego, kryteriów redukcji i wsparcia zwalnianych pracowników, a także zachowania równowagi między życiem zawodowym i osobistym) [Smith 2011]. W praktyce należy przygotować i wdrożyć odpowiednie procedury personalne dotyczące obszarów: pozyskiwania personelu, gospodarowania personelem wewnątrz przedsiębiorstwa, rozwoju zawodowego i zwolnień personelu [Zieliński 2015].

Wśród procedur pozyskiwania personelu najistotniejsze są: procedura planowania personelu (określanie skali potrzeb personalnych i oczekiwań wobec aplikujących), procedura rekrutacji (przygotowanie opisu stanowisk pracy, określenie segmentu rynku pracy, do którego skierować ofertę i narzędzi rekrutacji) [Dale 2006], selekcji (dostosowanie kryteriów selekcji do obsadzanego stanowiska, wybór kryteriów ograniczających subiektywność ocen aplikujących) [Wood, Payne 2006] i wprowadzenia do pracy (określenie zadań w tym zakresie dla bezpośredniego przełożonego, przydzielonego opiekuna i specjalisty ds. personalnych) [Ludwiczynski 2007].

Wśród procedur dotyczących gospodarowania personelem wewnątrz przedsiębiorstwa najistotniejsza jest procedura oceny pracowników (oparta na jednoznacznych, stabilnych kryteriach dostosowanych do specyfiki stanowiska pracy, zaakceptowanych przez ocenianych, stabilna, systematyczna, poufna i umożliwiająca odwołanie się od wyniku oceny) [Pawlak 2003; Szmidt 2012] i procedury ich motywowania (oparte na obiektywnych kryteriach określania wynagrodzenia zasadniczego, premiowania i przydzielania dodatkowych świadczeń oraz stwarzania możliwości rozwoju zawodowego, awansu, uczestniczenia w zespołach projektowych, podnoszenia statusu itp.) [Golnau 2004].

Podstawową procedurą wspierającą rozwój zasobów ludzkich w przedsiębiorstwie jest procedura szkoleniowa. Zwykle odnosi się ona do czterech kolejnych etapów szkolenia, tj.: identyfikacji potrzeb i celów szkoleniowych (z perspektywy całego przedsiębiorstwa, stanowiska pracy i pracownika), opracowania planu i programu szkolenia, przeprowadzenia szkolenia, oceny skuteczności szkolenia i ewentualnej modyfikacji planu i programu szkoleń [Pocztowski 2008].

Załamania koniunktury pociągają za sobą okresową konieczność redukcji zatrudnienia, przedsiębiorstwo powinno zatem przygotować procedurę zwolnień personelu, zmierzającą do ograniczenia ich skali i skutków. W przypadku konieczności zwolnień należy przygotować i skonsultować z przedstawicielami załogi sprawiedliwe kryteria zwolnień oraz wesprzeć zwalnianych pracowników w poszukiwaniu nowej pracy [Szmidt 2012].

3. Działania w ramach CSR kierowane do klientów i pracowników w sektorze bankowym w Polsce

W działalności bankowej relacje z klientami i pracownikami zajmują szczególne miejsce. Klienci są o tyle ważni, że są zarówno dostawcami kapitału, jak i kredytobiorcami, generują zatem zarówno kapitał, jak i przychody banku. Personel jest istotny o tyle, że, podobnie jak w przypadku innych działalności usługowych, od niego zależą relacje z klientami. Dodatkowo banki są instytucjami zaufania publicznego i bez odpowiedniego wizerunku, współtworzonego przez profesjonalny personel nie mogą poprawnie funkcjonować.

Dla określenia znaczenia działań skierowanych do klientów i personelu w ramach strategii CSR wykorzystano analizę treści materiałów publikowanych przez wybrane banki. Na potrzeby artykułu wykorzystano informacje publikowane na głównych stronach internetowych banków notowanych na GPW w Warszawie, w tym zwłaszcza pliki odnoszące się do polityki CSR. Do analizy wybrano sześć banków należących do indeksu RESPECT (spółek deklarujących zaangażowanie w realizację koncepcji CSR).

Tabela 1 zawiera działania i deklaracje banków dotyczące relacji z klientami. Poza danymi zawartymi w tabeli, każdy z analizowanych banków umieścił w swoich materiałach opis oferty produktów bankowych skierowanych do podstawowych grup klientów. Wspólnymi elementami deklarowanymi przez wszystkie banki są: budowanie dobrych relacji z klientami, zapewnienie wysokiej jakości obsługi, prowadzenie analizy potrzeb klientów i odpowiedź na te potrzeby przez odpowiednią ofertę produktów i usług, uwzględnianie uwag klientów w doskonaleniu oferty. Pięć z analizowanych banków podkreśla dążenie do rzetelnej komunikacji marketingowej, przejrzystej i zgodnej z faktami informacji o produktach (to, że w przypadku BOŚ brak takiej deklaracji, nie oznacza, że bank ten nie prowadzi etycznej polityki marketingowej, nie podkreśla tego jednak w publikowanych materiałach).

Wśród deklarowanych działań podejmowanych przez banki na rzecz klientów pojawiły się także: troska o rodzinę i zdrowy styl życia, pomoc przy podejmowaniu decyzji finansowych, dbałość o bezpieczeństwo powierzonych środków, promowanie etycznych standardów postępowania, edukacja klientów indywidualnych i przedsiębiorstw będących klientami banku, ochrona prywatności oraz promowanie rozwiązań korzystnych dla środowiska. Deklaracje działań ze strony analizowanych banków na rzecz klientów obejmują wszystkie podstawowe obszary wskazywane w literaturze przedmiotu (gdyby potraktować łącznie deklaracje wszystkich banków, odniosły się one do wszystkich podstawowych praw konsumenta).

W tabeli 2 zebrano podstawowe deklaracje banków dotyczące działań na rzecz personelu. W tym zestawieniu występuje nieco większe zróżnicowanie niż w przypadku deklaracji działań na rzecz klientów. Wszystkie analizowane banki podkreślają, że oferują konkurencyjne, inspirujące miejsca pracy, przedstawiają aktualne oferty pracy oraz zapewniają o priorytetowym traktowaniu rozwoju personelu.

Tabela 1. Działania banków z zakresu CSR skierowane do klientów

Bank	Działania skierowane do klientów
1	2
BOŚ	<p>Bank pełni rolę doradcy klientów, dba o budowanie trwałych z nimi relacji. Priorytetem jest analiza potrzeb klientów i odpowiedź na te potrzeby elastyczną ofertą produktów proekologicznych.</p> <p>Rozwiązania finansowe wysokiej jakości korzystne dla klientów i środowiska, społeczne zaangażowanie, troska o rodzinę i zdrowy styl życia, sprawna i profesjonalna obsługa, procesy oszczędzające czas, stabilność banku i ochrona wartości klienta.</p> <p>Publikacja zasad przyjmowania oraz rozpatrywania skarg i reklamacji.</p>
BPH	<p>Jasne zasady – oferowane produkty i usługi nie wprowadzają w błąd, są przejrzyste, zrozumiałe i korzystne dla każdej ze stron, informacje na ich temat są zgodne z faktami. Tworzenie produktów i usług atrakcyjnych, wartościowych i bezpiecznych dla klienta.</p> <p>Wsparcie i pomoc przy podejmowaniu decyzji finansowych na każdym etapie współpracy.</p> <p>Otwarty dialog – otwartość na uwagi i opinie klientów, wykorzystanie ich do poprawy jakości usług i dostosowania oferty do oczekiwań.</p> <p>Dbalność o bezpieczeństwo finansowe, m.in. niedopuszczenie do nadmiernego zadłużenia klienta.</p>
BZ WBK	<p>Dbalność o satysfakcję klienta, zachęcanie do wyrażania opinii.</p> <p>Realizacja celów biznesowych przy zachowaniu zasad wolnej konkurencji i <i>fair play</i>.</p> <p>Przestrzeganie ładu korporacyjnego, regulacji i przepisów prawa, oferta bezpiecznych usług finansowych.</p> <p>Etyczna reklama i promocja – rzetelne i kompletne przekazy, unikanie dyskryminacji i krzywdzących stereotypów w przekazach marketingowych.</p> <p>Promowanie etycznych standardów postępowania, przeciwdziałanie korupcji.</p>
Handlowy	<p>Oferowanie usług dopasowanych do potrzeb klientów, oferta wyprzedzająca ich oczekiwania. Łączenie możliwości z potrzebami klientów, zapewnienie najlepszej obsługi, udoskonalanie rozwiązań, dostarczanie pełnej informacji, działanie w sposób przejrzysty, roztropny i odpowiedzialny.</p> <p>Budowanie wartości dla klientów wewnętrznych i zewnętrznych w oparciu o wiedzę specjalistyczną i znajomość potrzeb interesantów.</p> <p>Zaspokajanie potrzeb informacyjnych wszystkich zainteresowanych, spójne i rzetelne informacje, zakres przekazywanych informacji związany z regulacjami prawnymi oraz pełnieniem przez bank roli instytucji zaufania publicznego.</p>
ING	<p>Niebudzące wątpliwości umowy, rzetelny przekaz marketingowy, dbalność o jakość usług i zasady obsługi klienta, łatwy kontakt, dialog z klientem (media społecznościowe, infolinia, badania opinii i ankiety).</p> <p>Nowoczesne i bezpieczne rozwiązania w zarządzaniu przez klientów rachunkami i płatnościami, edukacja klientów indywidualnych (programy, aplikacje, technologie, bezpośrednie spotkania promujące bankowość elektroniczną) i przedsiębiorstw (w tym bezpłatna platforma ułatwiająca proces zakupowy), sprawność i szybkość obsługi reklamacji.</p> <p>Podnoszenie świadomości pracowników na temat zarządzania ryzykiem, co przyczynia się do ochrony środków klientów.</p>

1	2
Millennium	Oferta usług dostosowana do potrzeb klienta, spersonalizowane podejście, jakość obsługi klienta (badanie potrzeb, zarządzanie reklamacjami), innowacyjność produktów, etyczna obsługa klienta (programy edukacyjne dla klientów), dogodna komunikacja z bankiem (sieć oddziałów, serwis telefoniczny, internetowy, bankowość mobilna), bezpieczeństwo powierzonych środków, odpowiedzialna sprzedaż (rzetelna komunikacja marketingowa, przejrzysta informacja o produktach), ochrona prywatności, dostępność usług finansowych dla osób niepełnosprawnych i starszych.

Źródło: [www.bosbank.pl; www.bph.pl; www.bzwbk.pl; www.citybank.pl; www.bankmillennium.pl; www.ingbank.pl].

Tabela 2. Działania banków z zakresu CSR kierowane do pracowników

Bank	Działania skierowane do pracowników
1	2
BOŚ	Inspirujące miejsce pracy, osiąganie celów dzięki zaangażowaniu i współpracy na wszystkich szczeblach organizacji, troska o rodzinę, zdrowy styl życia pracowników. Określenie oczekiwań wobec aplikujących na poszczególne stanowiska pracy. Stałe podnoszenie kompetencji w tym szczególnie związanych z obszarem ochrony środowiska, w celu zapewnienia najwyższej jakości usług i produktów.
BPH	Zdrowe i przyjazne miejsce pracy, benefity zachęcające do zachowań prozdrowotnych i prowadzenia zdrowego trybu życia. Otwarta i proaktywna komunikacja jako sposób budowania satysfakcji pracowników oraz utrzymania ich w organizacji. Szkolenia i rozwój nakierowany na kluczowe umiejętności, wiedzę i postawy, nakłaniające do wykorzystania potencjału personelu i budowy zaangażowania. Wsparcie różnorodności w środowisku pracy, wsparcie wykorzystania potencjału bez względu na płeć, wiek, wyznanie, pochodzenie czy niepełnosprawność.
BZ WBK	Zapewnienie odpowiednich i bezpiecznych warunków pracy, przestrzeganie prawa i etycznych relacji z pracownikami. Zapewnienie równych szans, dbałość o rozwój (szkolenia i warsztaty, portale wymiany wiedzy, e-learning, praktyki i staże wewnętrzne, dofinansowanie studiów, kursy języków obcych) i ścieżki kariery. Odpowiednia i sprawiedliwa polityka wynagrodzeń i benefitów (opieka medyczna, ubezpieczenia grupowe, programy rabatowe partnerów biznesowych, pożyczki na cele mieszkaniowe, dofinansowanie sportu, turystyki, wyprawki szkolnej). Przeciwdziałanie dyskryminacji, mobbingowi, otwarta i bezpieczna komunikacja.
Handlowy	Rekrutacja na podstawie doświadczenia, wiedzy, umiejętności, kwalifikacji z perspektywy wymagań stanowiska pracy oraz postaw i wartości wyznawanych przez kandydata. Współdecydowanie pracownika o ścieżce kariery zawodowej, możliwości rozwoju w kraju i za granicą. Rozwój oparty na: szkoleniach formalnych, uczeniu się od innych (wsparcie nieformalnego i formalnego mentoringu i coachingu), rozwoju na stanowisku pracy. Powiązanie rozwoju z zarządzaniem wynikami, indywidualne plany rozwojowe, monitorowanie wyników i rozwoju (półroczna i roczna rozmowa oceniająca).

Tabela 2, cd.

1	2
	Konkurencyjne wynagrodzenia – miesięczne wynagrodzenie stałe, premie motywacyjne, nagrody uznaniowe, świadczenia pozapłacowe (program emerytalny, ubezpieczenia zdrowotne, na życie, pakiet sportowy, produkty bankowe na preferencyjnych warunkach, akcje i opcje na akcje dla części pracowników).
ING	Korzystne warunki zatrudnienia i bogaty program benefitów, dodatkowe ubezpieczenia emerytalne. Dbałość o rozwój kompetencji i wsparcie pracowników w świadomym wyborze ścieżki zawodowej. Aktywny dialog z pracownikami i prawidłowy przepływ informacji w spółce.
Millenium	Stabilny i wiarygodny pracodawca oferujący atrakcyjne warunki pracy, sprzyjający samorealizacji, rozwojowi i zadowoleniu z pracy, promujący kulturę dialogu, prowadzący politykę antydyskryminacyjną. Polityka personalna oparta na procedurach dotyczących: rekrutacji, oceny, rozwoju i retencji pracowników. Monitorowanie: kosztów personalnych, zmian poziomu zatrudnienia, fluktuacji kadr i jej przyczyn, zakresu i jakości realizowanych szkoleń (programów rozwojowych), działań wizerunkowych. Oceny miesięczne, kwartalne i półroczne w zależności od systemu premiowania pracownika, dominujące szkolenia: obsługa klienta, znajomość produktów i ich sprzedaży, przygotowanie do pracy nowozatrudnionych, e-learningowe testy wiedzy. Adekwatność wynagrodzeń do zadań, kompetencji i odpowiedzialności, cykliczne przeglądy wynagrodzeń i stanowisk (dwa razy w roku). 80% udziału wynagrodzenia zasadniczego, szerokie świadczenia pracownicze (opieka i profilaktyka medyczna, zajęcia sportowe, kulturalne, turystyczne, artystyczne, zapomogi, ubezpieczenie na życie).

Źródło: [<http://bossa.pl/notowania/o/ciagle/obligacje/>].

Pięć z analizowanych banków podkreśla korzystne warunki zatrudnienia, szeroki program benefitów i świadczeń na rzecz pracowników (brak takiej deklaracji ze strony BOŚ nie oznacza, że oferowany przez BOŚ system motywacyjny jest niekonkurencyjny, nie odniesiono się natomiast do niego w publikowanych materiałach). Cztery z analizowanych banków podkreślają znaczenie otwartego komunikowania się z pracownikami. Poza tym wśród deklaracji banków znalazło się: promowanie różnorodności, tworzenie równych szans, współdecydowanie pracownika o ścieżkę kariery zawodowej, przeciwdziałanie mobbingowi, wspieranie zdrowego trybu życia, dbałość o rodzinę, wspieranie etycznych zachowań oraz stosowanie odpowiednich procedur kadrowych. Podobnie jak w przypadku działań skierowanych do klientów, deklaracje działań na rzecz pracowników obejmują wszystkie podstawowe obszary wskazywane w literaturze przedmiotu (przy czym jedynie Bank Millennium odniósł się do procedury zwolnień (retencji) personelu).

4. Zakończenie

Na podstawie materiałów publikowanych przez analizowane spółki giełdowe hipotezę artykułu, że klienci i pracownicy stanowią podstawowe grupy interesariuszy, do których swe działania kierują banki w ramach strategii CSR, można uznać za potwierdzoną. Działania na rzecz zarówno klientów, jak i pracowników deklarowane przez analizowane banki są stosunkowo częste i obejmują wszystkie podstawowe obszary wskazywane w literaturze przedmiotu. Trzeba dodać, że pracownicy i klienci zostali w ankiecie wypełnianej przez kierujących działaniami w jednym z banków, zidentyfikowani jako interesariusze, z którymi wzajemne relacje (wpływ ze strony banku i na bank) są najsilniejsze (silniejsze niż z akcjonariuszami) [www.bankmillennium.pl].

Pozostaje zadać pytanie, na ile składane deklaracje znajdują odzwierciedlenie w rzeczywistych działaniach podejmowanych przez analizowane banki w stosunku do klientów i pracowników? Odpowiedź na powyższe pytanie wymagałaby podjęcia badań zadowolenia klientów i pracowników ze skierowanej do nich oferty i stopnia jej realizacji w praktyce.

Literatura

- Arikan E., Güner S., 2013, *The impact of Corporate Social Responsibility, service quality and customer-company identification on customers*, Social and Behavioral Sciences, no. 99, s. 304–313.
- Bartkowiak G., 2011, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym*, Difin, Warszawa.
- Dale M., 2006, *Skuteczna rekrutacja i selekcja pracowników*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Garbarski L., 2012, *Etyczne aspekty działań marketingowych*, [w:] Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 64–78.
- Golnau W., 2004, *Wynagradzanie pracowników*, [w:] Golnau W. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, CeDeWu, Warszawa.
- Jeżak J., 2010, *Ład korporacyjny – główne perspektywy poznawcze oraz próba ich syntezy*, [w:] Lachiewicz S., Nogalski B. (red.), *Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, s. 358–381.
- Lewicka-Strzałecka A., 2012, *Konsumenci: prawa i obowiązki*, [w:] Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 259–268.
- Ludwicyński A., 2007, *Alokacja zasobów ludzkich organizacji*, [w:] Król H., Ludwicyński A. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 201–227.
- Luo X., Bhattacharya C.B., 2006, *Corporate Social Responsibility, customer satisfaction, and market value*, Journal of Marketing, vol. 70, s. 1–18.
- Nakonieczna J., 2008, *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych*, Difin, Warszawa.
- Nellis J.G., Parker D., 2006, *Principles of Business Economics*, Prentice Hall, Harlow, London.
- Pawlak Z., 2003, *Personalna funkcja firmy, procesy i procedury kadrowe*, Poltext, Warszawa.
- Pocztowski A., 2008, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa.

- Rok B., 2012, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu*, [w:] Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 423–432.
- Rybak M., 2004, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Servaes H., Tamayo A., 2013, *The impact of Corporate Social Responsibility on firm value: The role of customer awareness*, *Management Science*, vol. 59, no. 5, s. 1045–1061.
- Smith R.E., 2011, *Defining Corporate Social Responsibility: A System Approach for Socially Responsible Capitalism*, University of Pennsylvania, Philadelphia, Pennsylvania.
- Szmidt C., 2012, *Odpowiedzialność wobec pracowników*, [w:] Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 340–353.
- Williamson D., Jenkins W., Cooke P., Moreton K.M., 2004, *Strategic Management and Business Analysis*, Elsevier Butterworth Heinemann, Amsterdam–Boston.
- Wood R., Payne T., 2006, *Metody rekrutacji i selekcji pracowników oparte na kompetencjach*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Zieliński M., 2015, *Profitability of CSR from the perspective of HRM*, *Organizacja i Zarządzanie*, z. 81, s. 155–165.

Źródła internetowe

- <http://bossa.pl/notowania/o/ciagle/obligacje/> (24.04.2016).
- www.bankmillennium.pl (24.04.2016).
- www.bosbank.pl (24.04.2016).
- www.bph.pl (24.04.2016).
- www.bzwbk.pl (24.04.2016).
- www.citybank.pl (24.04.2016).
- www.ingbank.pl (24.04.2016).