

# Zaangażowanie w rozwój lokalny jako narzędzie budowania reputacji przedsiębiorstwa

Danuta Sz wajca

Politechnika Śląska, Polska

---

## Streszczenie

*Reputacja to obecnie jeden z najcenniejszych zasobów przedsiębiorstwa, który stanowi źródło jego wartości oraz długotrwałej przewagi konkurencyjnej. W ostatnich latach szczególnego znaczenia nabiera reputacja przedsiębiorstwa jako organizacji społecznie odpowiedzialnej. Jednym z istotnych obszarów tej odpowiedzialności jest udział w rozwoju lokalnym poprzez różne sposoby działania i współpracy z przedstawicielami lokalnych społeczności. Celem artykułu jest identyfikacja form zaangażowania sfery biznesu w rozwój regionu w kontekście budowania reputacji przedsiębiorstwa, ze szczególnym uwzględnieniem dobrych praktyk stosowanych przez firmy działające na polskim rynku. Dla realizacji tego celu zastosowano następujące metody badawcze: kwerendę literatury przedmiotu oraz analizę wyników badań wybranych ośrodków badawczych.*

**Słowa kluczowe:** reputacja przedsiębiorstwa, rozwój regionalny, lokalne społeczności

**JEL:** L31, M14, O18

## Wstęp

Dynamiczne zmiany warunków funkcjonowania sfery biznesu w ostatnich kilku dekadach, wywołane m. in. rewolucją technologiczną i medialną, nasileniem procesów globalizacji oraz imperatywem interesariuszy wpłynęły na wzrost znaczenia reputacji jako jednego z najcenniejszych zasobów współczesnego przedsiębiorstwa. Kreatorami reputacji są różne grupy interesariuszy, tj. klienci, partnerzy biznesowi, pracownicy, inwestorzy, władze administracyjne, media, lokalne społeczności, formułujący opinie o przedsiębiorstwie z perspektywy swoich potrzeb i oczekiwań. W związku z tym można mówić nie tylko o jednej, ale o kilku reputacjach firmy: jako dostawcy, kooperanta, pracodawcy, gracza rynkowego, podmiotu prawa itd.

W ostatnich latach coraz większego znaczenia nabiera reputacja przedsiębiorstwa jako organizacji społecznie odpowiedzialnej, co wiąże się z popularyzacją zasad Corporate Social Responsibility (CSR) oraz idei zrównoważonego rozwoju w różnych wymiarach i aspektach (Adamczyk 2009; Kryk 2011; Malik 2011). Wszystkie grupy interesariuszy oczekują od podmiotów sfery biznesu odpowiedzialnych decyzji, etycznych zachowań, transparentności i uczciwości we wszystkich wymiarach i obszarach ich aktywności. Jednymi z najważniejszych interesariuszy, kreujących reputację przedsiębiorstwa w aspekcie społecznej odpowiedzialności są lokalne społeczności, a więc przede wszystkim: mieszkańcy regionu (występujący jako klienci i pracownicy), władze lokalne, organizacje społeczne. Budowanie reputacji, czyli silnych, pozytywnych relacji z tymi społecznościami wymaga od przedsiębiorstwa zaangażowania się w rozwiązywanie ich najważniejszych problemów i wspierania rozwoju lokalnego. W związku z powyższym celem artykułu jest identyfikacja form zaangażowania podmiotów sfery biznesu w rozwój regionu ze szczególnym uwzględnieniem dobrych praktyk stosowanych przez firmy działające na polskim rynku. Główną tezę stanowi twierdzenie, że właściwie dobrane i zaplanowane długofalowe formy wspierania rozwoju lokalnego mogą stanowić skuteczne narzędzie budowania reputacji przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego, co przekłada się na poprawę sprawności i efektywności jego funkcjonowania. Próbę potwierdzenia tej tezy podjęto z zastosowaniem argumentacji teoretycznej oraz empirycznej.

## 1. Lokalne społeczności jako interesariusze przedsiębiorstwa

Reputacja przedsiębiorstwa jest to opinia, jaką wyrażają na jego temat różne grupy interesariuszy, formułowana na podstawie oceny jego dotychczasowej i obecnej działalności oraz perspektywy rozwojowych. Ocena ta jest dokonywana przez pryzmat potrzeb i oczekiwań poszczególnych grup, których interesy są odmienne, a czasami sprzeczne (Sz wajca 2014). Budowanie i utrzymanie pozytywnej reputacji wymaga identyfikowania i spełniania wymagań interesariuszy oraz łagodzenia ewentualnych konfliktów. Dotyczy to szczególnie kluczowych grup interesu, za których zazwyczaj uważa się klientów, inwestorów i partnerów biznesowych, ponieważ mają oni największy realny wpływ oraz siłę oddziaływania na funkcjonowanie i wyniki przedsiębiorstwa (Caputa 2015).

W ostatnich latach coraz większą wagę przywiązuje się do budowania reputacji przedsiębiorstwa jako organizacji społecznie odpowiedzialnej. Kwestia społecznej odpowiedzialności w największym stopniu dotyczy grupy interesariuszy określanej mianem lokalnych społeczności. W grupie tej można wyróżnić następujące podmioty infrastruktury społecznej:

- władze samorządowe;
- organizacje pozarządowe;
- mieszkańców jako klientów, pracowników oraz użytkowników infrastruktury lokalnej.

Władze samorządowe uznawane są za głównych aktorów rozwoju lokalnego. Ich decyzje i działania dotyczą funkcjonowania społecznej infrastruktury lokalnej, mają więc zasadniczy wpływ na poziom i jakość życia mieszkańców. Oczekiwania władz samorządowych wobec przedsiębiorstw dotyczą woli współpracy w zakresie inspirowania, tworzenia i realizacji inicjatyw oraz projektów wspierających rozwój regionu we wszystkich aspektach i obszarach.

Drugą ważną grupą aktorów rozwoju lokalnego są organizacje pozarządowe, funkcjonujące w postaci różnego typu stowarzyszeń i fundacji. Organizacje te, poprzez inicjowanie aktywności w kierunku zaspokajania wielu potrzeb społecznych, wspierają i uzupełniają działania władz samorządowych. Od przedstawicieli sfery biznesu oczekują one finansowego i rzeczowego wsparcia dla realizacji swoich celów, a także innych form angażowania się w inicjatywy rozwojowe regionu. Mieszkańcy danego terytorium występują przede wszystkim w roli użytkowników lokalnej infrastruktury społecznej, a także klientów (konsumentów) i pracowników. Ich oczekiwania wobec przedsiębiorstwa odnoszą się zatem do takich kwestii, jak: zaangażowanie w poprawę stanu i funkcjonowania infrastruktury społecznej, dbanie o stan środowiska naturalnego, uczciwość i transparentność w prowadzeniu działalności biznesowej, szczególnie występując w roli oferenta dóbr i usług oraz pracodawcy.

## 2. Formy zaangażowania przedsiębiorstwa w rozwój regionu

Przedsiębiorstwo, funkcjonując na terenie danego regionu, uczestniczy w jego rozwoju przez sam fakt prowadzenia działalności gospodarczej, ponieważ tworzy miejsca pracy dla mieszkańców, oferuje dobra i usługi dla lokalnych nabywców, płaci podatki, zasilając budżet danej gminy itp. Jednakże, dla zbudowania reputacji przedsiębiorstwa odpowiedzialnego społecznie spełnianie wymogów formalnych i prawnych w obszarze działalności gospodarczej jest warunkiem koniecznym, ale niewystarczającym. Potrzebne jest dobrowolne zaangażowanie w rozwiązywanie problemów społecznych, kształtowanie bliskich, przyjaznych relacji z reprezentantami lokalnych społeczności, aby zyskać ich przychylność. Można wskazać wiele form takiego zaangażowania, a mianowicie:

- inwestycje na rzecz wspólnoty lokalnej,
- działalność charytatywna,
- instrumenty marketingu społecznie zaangażowanego,
- dzielenie się zasobami (wiedzą, technologią, produktami),
- zaangażowanie pracowników (tzw. wolontariat pracowniczy) oraz odpisy od pensji (pay-roll) (Kwiecińska 2004, s. 619–620; Sawicka 2007, s. 14–15).

Inwestycje na rzecz wspólnoty lokalnej są to długoterminowe, strategiczne przedsięwzięcia podejmowane we współpracy ze wspólnotą lokalną na rzecz rozwiązywania określonych problemów społecznych. Najczęściej dotyczą one ochrony środowiska, przeciwdziałania procesom wykluczenia

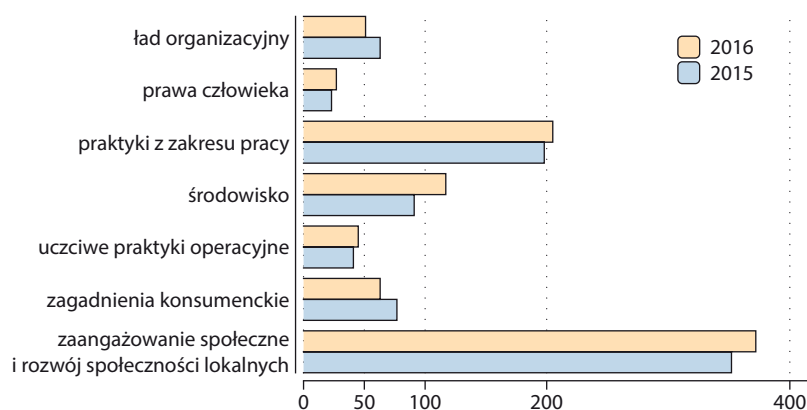
społecznego, poprawy warunków funkcjonowania opieki zdrowotnej, edukacji dzieci i młodzieży, rozwoju kultury i sportu. Przedsiębiorstwa wybierają te obszary, które najlepiej pasują do profilu ich działalności oraz są uznawane przez kierownictwo za istotne z punktu widzenia realizacji długofalowych interesów oraz wzmocnienia reputacji firmy.

Działalność charytatywna w przypadku przedsiębiorstw polega na przekazywaniu darowizn w postaci finansowej lub rzeczowej na rzecz organizacji pozarządowych, realizujących określone akcje lub programy pomocowe. Jest to bardzo często wykorzystywana forma wspierania rozwoju inicjatyw społecznych ze względu na możliwość odpisania przekazywanej kwoty lub wartości darowanego przedmiotu od podstawy opodatkowania.

Marketing społecznie zaangażowany dotyczy działań podejmowanych w ramach kompleksowej strategii marketingowej, które integrują rdzenne cele marketingowe firmy (np. wzrost sprzedaży) z potrzebami konkretnej sprawy lub organizacji charytatywnej. Jest to możliwe dzięki wspólnemu działaniu biznesu, klientów oraz organizacji niedochodowych na zasadach partnerstwa opartego na scenariuszu „wszyscy wygrywają” (Kozłowski 2008). Przedsiębiorstwa stosują w tym zakresie takie instrumenty, jak: przeznaczanie części ceny towaru na finansowanie danego celu społecznego, sponsoring, kampanie społeczne itp. Inną formą zaangażowania przedsiębiorstw w rozwój regionu jest dzielenie się różnymi zasobami z podmiotami lokalnych społeczności takimi, jak: placówki oświatowe, opieki zdrowotnej, kultury i sportu, urzędy, instytucje itd. Może to polegać na bezpłatnym udostępnianiu czasowo nieużywanych zasobów firmy (pomieszczeń, wyposażenia, maszyn i urządzeń itp.), świadczeniu darmowych usług z zakresu księgowości, informatyki, ekologii (np. pomoc w rozliczaniu podatków, zapewnienie dostępu do Internetu, instalacja baterii słonecznych), organizowanie warsztatów i szkoleń, prowadzenie doradztwa itp. Popularną formą wspomagania działań lokalnych społeczności jest wolontariat pracowniczy czy odpisy od pensji na rzecz określonej fundacji lub realizacji wybranego programu pomocowego. Kierownictwo firmy może skutecznie wspierać i zachęcać swoich pracowników do takich aktywności poprzez delegowanie wolontariusza w ramach godzin pracy, przekazywanie potrzebnych narzędzi czy wyposażenia, pomoc logistyczną czy inne ułatwienia.

### 3. Przegląd dobrych praktyk w zakresie wsparcia rozwoju regionu

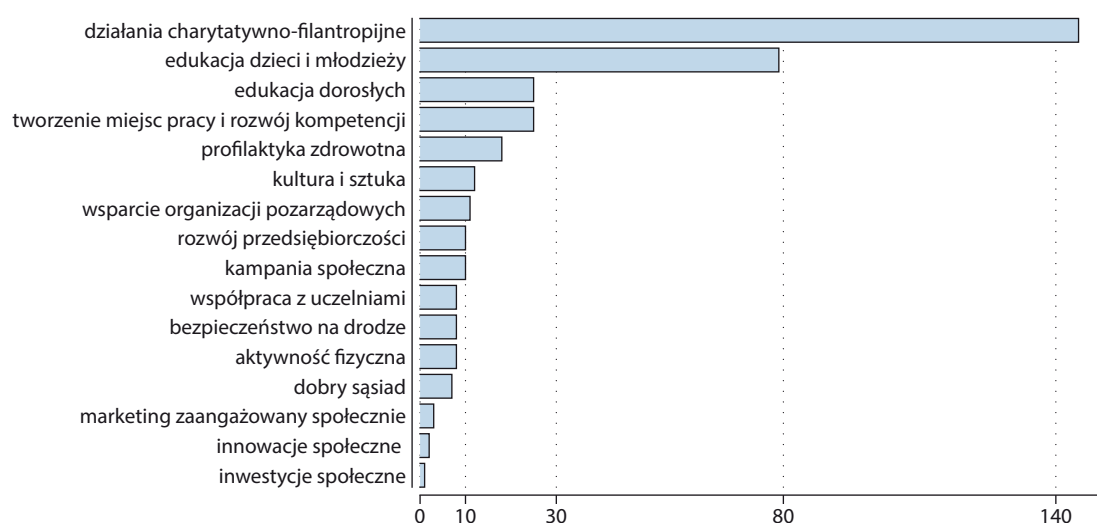
Istotnym źródłem wiedzy na temat zaangażowania przedsiębiorstw działających na polskim rynku jest przegląd dobrych praktyk prowadzony przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB). Forum to organizacja typu think-and-do-tank, działająca od 2000 roku, której misją jest kształtowanie, analizowanie i promowanie idei CSR w Polsce. Co roku publikuje raport zawierający dane na temat zaangażowania społecznego przedsiębiorstw, które zgłaszają swoje dobre praktyki w kilku obszarach. Liczbę zgłoszonych praktyk w poszczególnych obszarach w latach 2015–2016 przedstawiono na rysunku 1. Z danych przedstawionych na rysunku wynika, że najwięcej inicjatyw podjęto w obszarze „zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnych”, a najmniej z zakresu praw człowieka.



Rys. 1. Liczba dobrych praktyk zgłoszonych w latach 2015–2016

Źródło: Opracowano na podstawie (Albińska i inni 2015; Albińska i inni 2016)

Według Raportu FOB w edycji z 2016 roku wzięło udział 314 firm, które zgłosiły 190 nowych i 182 długoletnie praktyki. W porównaniu do 2015 roku w największym stopniu wzrosła aktywność przedsiębiorstw na polu edukacji dzieci i młodzieży (31 nowych praktyk w 2015 roku, a 54 w 2016 roku, czyli wzrost o ponad 74%). Chociaż działania ze wszystkich obszarów pośrednio lub bezpośrednio przyczyniają się do rozwoju lokalnego, jednak na szczególne podkreślenie zasługują przedsięwzięcia z obszaru zaangażowania społecznego. Na rysunku 2 przedstawiono rodzaje dobrych praktyk zgłoszone w ramach tego obszaru w 2016 roku. Jak widać, wśród podejmowanych inicjatyw dominują działania charytatywno-filantropijne oraz z zakresu edukacji dzieci i młodzieży, natomiast najmniejsza aktywność jest wykazywana w obszarach innowacji i inwestycji społecznych oraz marketingu społecznie zaangażowanego. Przedsiębiorstwa podejmują działania z zakresu CSR oraz angażują się w rozwój lokalny między innymi dlatego, aby budować pozytywną reputację w otoczeniu. Skuteczność tego zaangażowania zależy od wielu czynników, w tym od rodzaju i częstotliwości stosowanych aktywności.



Rys. 2. Rodzaje dobrych praktyk w obszarze „zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej” w 2016 roku

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (Albińska i inni 2016)

#### 4. Skuteczność zaangażowania w rozwój lokalny z punktu widzenia budowania reputacji

Zaangażowanie przedsiębiorstwa w rozwój lokalny przynosi wiele korzyści. Na podstawie doświadczeń Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce, współpracującej z siecią 45 lokalnych organizacji pozarządowych, te korzyści dotyczą przede wszystkim ułatwienia sprawnego i bezkonfliktowego funkcjonowania firmy w społeczności lokalnej poprzez:

- pozyskanie przychylności społeczności, w której działa;
- dostęp do cennych informacji, do istniejących sieci kontaktów, zasobów (ludzkich, informacyjnych, materialnych), jakie firma może pozyskać;
- łatwiejszy dostęp do innych rodzajów kapitału (ludzkiego, finansowego, kulturowego),
- zwiększenie lojalności pracowników i klientów firmy;
- nauka umiejętności współpracy i negocjacji z partnerami społecznymi (mieszkańcami, samorządem);
- budowanie dobrej reputacji i wizerunku firmy odpowiedzialnej (Sawicka 2007, s. 6–7).

Analizując skuteczność form zaangażowania przedsiębiorstw w rozwój lokalny warto przytoczyć wyniki badań przeprowadzonych w 2014 roku wśród organizacji pozarządowych (próba liczyła 128 respondentów). W ankiecie zapytano o rodzaje form współpracy z podmiotami biznesu realizowane obecnie oraz na temat najbardziej pożądanых i oczekiwanych w przyszłości. W tabeli 1 przedstawiono uzyskane odpowiedzi.

Tab. 1. Formy współpracy przedsiębiorstw z organizacjami pozarządowymi w Polsce (liczba odpowiedzi w %)

Formy współpracy	W roku 2014	Oczekiwane
Przekazanie środków pieniężnych	62,8	68,0
Przekazanie pomocy rzeczowej/darów	58,1	46,9
Realizacja wspólnych projektów	45,4	78,1
Użyczenie sprzętu i urządzeń	32,6	39,1
Użyczenie pomieszczeń	32,6	32,0
Wsparcie merytoryczne/doradztwo	30,2	43,8
Wolontariat pracowniczy	23,3	34,4
Inne	22,1	4,7

Źródło: Reichel (2016, s. 155)

Jak widać w tabeli 1, dominują bierne, jednostronne formy współpracy, polegające na przekazywaniu środków finansowych lub rzeczowych jako darowizn, które przedsiębiorstwa mogą odpisać od podatku. Natomiast organizacje pozarządowe oczekują bardziej aktywnego zaangażowania podmiotów biznesowych w postaci realizowania wspólnych projektów, wsparcia merytorycznego czy doradztwa oraz wolontariatu pracowniczego. Badania wykazały też, że dominuje współpraca „od czasu do czasu” (ponad 50%), współpraca wieloletnia dotyczyła jednej organizacji na trzy, a w przypadku 1/6 organizacji była to współpraca jednorazowa. Inicjatorami kontaktów są najczęściej organizacje pozarządowe, tylko w 10% były to przedsiębiorstwa. Warto zauważyć, że aktywne formy współpracy są bardziej skuteczne w budowaniu reputacji firmy jako organizacji społecznie odpowiedzialnej, ponieważ sprzyjają nawiązywaniu bliższych, bezpośrednich relacji z lokalnymi społecznościami, co daje większe szanse pozyskania ich zaufania i przychylności.

Z przedstawionych badań i przeprowadzonych rozważań wynika, że z punktu widzenia budowania reputacji przedsiębiorstwa jako podmiotu odpowiedzialnego społecznie bardziej oczekiwane przez interesariuszy reprezentujących lokalne społeczności, a więc skuteczniejsze są aktywne formy zaangażowania o charakterze długofalowym. Chodzi tu o realizowanie wspólnych projektów, wymagających podejmowania ścisłej współpracy z określonymi podmiotami, w tym szczególnie z organizacjami pozarządowymi. Okazuje się, że organizacje te cieszą się dużym zaufaniem społecznym w wielu społeczeństwach, w tym także w polskim. Potwierdzają to wyniki badań zaufania Edelman Trust Barometer — zaufanie społeczeństw do instytucji non-profit było wyższe od zaufania do rządów i przedsiębiorstw we wszystkich edycjach, począwszy od 2001 roku. Według najnowszych wyników zaufanie do organizacji pozarządowych w 2017 roku wynosi 53% (w 2016 roku — wynosiło 55%), do biznesu — 52% (w 2016 — 53%), a do rządów — 41% (w 2016 — 42%).<sup>1</sup> Natomiast według badań CBOS Polacy darzą największym zaufaniem instytucje i organizacje charytatywne (Caritas, PCK, WOŚP) niezmiennie od 2006 roku.<sup>2</sup>

## Podsumowanie

W związku z rosnącym znaczeniem reputacji przedsiębiorstwa jako podmiotu odpowiedzialnego społecznie obserwuje się wzrost aktywności firm w zakresie CSR. Jednym z istotnych obszarów tych działań jest udział przedsiębiorstw w rozwoju regionalnym, który jest doceniany przez wiele grup interesariuszy, szczególnie przez przedstawicieli lokalnych społeczności, tj. władze samorządowe, organizacje pozarządowe oraz mieszkańcy. Wypracowano wiele form zaangażowania sfery biznesu w rozwój lokalny, a mianowicie: inwestycje na rzecz wspólnoty lokalnej, działalność charytatywna, instrumenty marketingu zaangażowanego społecznie, dzielenie się zasobami, wolontariat pracowniczy.

1. Zob. 2017 Edelman Trust Barometer. Global Report. [@:] <https://www.slideshare.net/EdelmanInsights/2017-edelman-trust-barometer-global-results-71035413>.

2. Zob. Zaufanie społeczne. Komunikat z badań nr 18/2016. CBOS, Warszawa, luty 2016, [@:] [http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2016/K\\_018\\_16.PDF](http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2016/K_018_16.PDF).

Praktyka pokazuje, że przedsiębiorstwa stosują najczęściej proste, bierne formy wsparcia w postaci finansowych lub rzeczowych darowizn, które można odpisać od podstawy opodatkowania, czy też darmowe udostępnianie czasowo wolnych zasobów. Tymczasem, z punktu widzenia budowania silnej reputacji, opartej na zaufaniu, najbardziej skuteczne i pożądane przez lokalne społeczności są długofalowe inwestycje i projekty, realizowane wspólnie z partnerami społecznymi, zwłaszcza z organizacjami pozarządowymi. Organizacje te cieszą się bowiem wysokim poziomem zaufania i akceptacji ze strony interesariuszy, zarówno w Polsce, jak i w społeczeństwach wielu innych krajów na świecie.

## Literatura

- ADAMCZYK J.K. (2009): *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw. Teoria i praktyka*. Warszawa, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- ALBIŃSKA E., ANDREJCZUK M., BOROWSKA M., BUZAŁA M., GÓRSKA M., SOBOLEWSKI P.K., WOJCIECHOWICZ E., GRUSZECKA-TIEŚLUK A., KRZYCZKOWSKI K., SIARKIEWICZ A., STRZELCZAK M. (2015): *Raport Odpowiedzialny biznes w Polsce 2015. Dobre praktyki*. Warszawa, Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- ALBIŃSKA E., BOROWSKA M., GODLEWSKA P., GÓRSKA M., GRZYBEK M., KRZYCZKOWSKI K., SIARKIEWICZ A., WOJCIECHOWICZ E., KŁOPOTOWSKA A., STRZELCZAK M. (2016): *Raport Odpowiedzialny biznes w Polsce 2016. Dobre praktyki*. Warszawa, Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- CAPUTA W. (2015): *Kapitał klienta w budowaniu wartości przedsiębiorstwa*. Warszawa, CeDeWu.
- KOZŁOWSKI W. (2008): *Cause-related marketing w badaniach naukowych i praktyce biznesowej*. „Marketing i Rynek”, t. 15, nr 6, s. 9–14.
- KRYK B. (2011): *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa za środowisko a świadomość ekologiczna pracowników*. [w:] A. Graczyk (red.): *Problemy koncepcyjne i implementacyjne zrównoważonego rozwoju*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, t. 229, Wrocław, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego.
- KWIECIŃSKA M. (2004): *Organizacje niedochodowe partnerem przedsiębiorstw w realizacji strategii społecznej odpowiedzialności*. [w:] Z. Olesiński i A. Szplit (red.): *Przedsiębiorstwo i region w zjednoczonej Europie*, Prace Naukowe / Komitet Nauk Organizacji i Zarządzania PAN, Akademia Świętokrzyska im Jana Kochanowskiego w Kielcach, Kielce, Wydawnictwo AŚ im. Jana Kochanowskiego.
- MALIK K. (2011): *Ewaluacja polityki rozwoju regionu. Metody, konteksty i wymiary rozwoju zrównoważonego*. Studia / Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, t. 135, Warszawa, KPZK PAN.
- REICHEL J. (2016): *Współpraca przedsiębiorstw z organizacjami społeczeństwa obywatelskiego. Wnioski z wyników badań*. „Studia Ekonomiczne (Katowice)”, nr 267, s. 146–162.
- SAWICKA A. (2007): *Odpowiedzialny biznes — perspektywa lokalna. Lokalna współpraca organizacji pozarządowych z małymi i średnimi przedsiębiorstwami*. Warszawa, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce.
- SZWAJCA D. (2014): *Zarządzanie reputacją przedsiębiorstwa wobec sprzeczności oczekiwań interesariuszy*. [w:] P. Kosiń (red.): *Przedsiębiorstwo XXI wieku — doświadczenia i perspektywy zarządzania. Przedsiębiorstwo w sieci*, Studia Ekonomiczne. Zeszyty naukowe Wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, t. 202, Katowice, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego.