

Pomiar dokonań w zakresie społecznego wymiaru odpowiedzialności przedsiębiorstwa wobec interesariuszy zewnętrznych – wybrane zagadnienia

Elżbieta Jaworska*

Streszczenie: *Cel* – przedstawienie społecznego kontekstu odpowiedzialności przedsiębiorstwa oraz zakresu działań podejmowanych przez jednostki w jego ramach wobec interesariuszy zewnętrznych, do których należą interesariusze kontraktowi i kontekstowi, a także zaproponowanie systemu mierników dokonań w tym obszarze. *Metodologia badania* – artykuł opiera się na analizie literatury, wykorzystano metodę analizy źródeł. *Wynik* – artykuł koncentruje się na społecznym wymiarze odpowiedzialności przedsiębiorstwa oraz na pomiarze jego dokonań w tym zakresie. *Oryginalność/Wartość* – artykuł zawiera propozycję systemu mierników dokonań w obszarze społecznej natury odpowiedzialności przedsiębiorstwa.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa, społeczny aspekt, pomiar dokonań, interesariusze

Wprowadzenie

Prowadząc działalność gospodarczą przedsiębiorstwa wchodzi w interakcje z otoczeniem. Oznacza to, że wpływają one na środowisko, w którym funkcjonują, jak i podlegają jego oddziaływaniu. Świadomość implikacji decyzji podejmowanych w przedsiębiorstwach powinna wiązać się z gotowością do ponoszenia odpowiedzialności za skutki ich aktywności w różnych obszarach. Odpowiedzialność ta odnosi się bowiem nie tylko do ekonomicznego aspektu działalności, ale również do kontekstu społecznego oraz środowiskowego, i jest określana jako społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa (*corporate social responsibility* – CSR).

Spółeczeństwo w coraz większym stopniu zdaje sobie sprawę z pozaekonomicznych sfer działalności przedsiębiorstw, co ma odzwierciedlenie w decyzjach konsumenckich. Aby podnieść swoją konkurencyjność, współczesne przedsiębiorstwa dążą zatem do realizacji nie tylko celów ekonomicznych, ale także społecznych. Dbałość o postęp społeczny, przestrzeganie praw człowieka w łańcuchu dostaw, tworzenie dobrych relacji z klientami, dostawcami, konkurencją, a także otoczeniem instytucjonalnym i społecznym, z uwzględnieniem aspektów etycznych przekłada się bowiem m.in. na wyniki finansowe jednostek gospodarczych.

* dr Elżbieta Jaworska, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie, Wydział Ekonomiczny, Katedra Ekonomii Menedżerskiej i Rachunkowości, ul. Żołnierska 47, 71-210 Szczecin, e-mail: ejaworska@zut.edu.pl.

Powiązania z różnymi grupami interesariuszy mają istotny wpływ na dokonania przedsiębiorstwa. Odpowiednie zarządzanie dokonaniem prowadzi do doskonalenia działalności jednostki oraz jej relacji z otoczeniem. W związku z tym kluczowe znaczenie ma włączenie w system pomiaru dokonań przedsiębiorstwa także mierników dotyczących aspektów społecznych.

Celem artykułu jest przedstawienie społecznego kontekstu odpowiedzialności przedsiębiorstwa oraz pomiaru dokonań jednostki w tym obszarze w odniesieniu do interesariuszy zewnętrznych, do których należą interesariusze kontraktowi i kontekstowi. W związku z tym ukazano zakres działań podejmowanych w ramach społecznego wymiaru jego odpowiedzialności na rzecz tych grup interesariuszy przedsiębiorstwa, a także zaproponowano mierniki dokonań w tym aspekcie.

1. Społeczny aspekt odpowiedzialności przedsiębiorstwa z perspektywy CSR w odniesieniu do zewnętrznych grup interesariuszy

Według Komisji Europejskiej CSR oznacza „odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo”, aby maksymalizować kreowanie wspólnej wartości (*shared value*)¹ dla interesariuszy, a także rozpoznawać, zapobiegać i łagodzić możliwe negatywne skutki oddziaływania przedsiębiorstw (COM(2011) 681). W związku z tym jednostki gospodarcze powinny dążyć do integracji ich działalności i podstawowej strategii ze społecznymi, środowiskowymi i etycznymi kwestiami, a także aspektami dotyczącymi praw człowieka i konsumentów, w ścisłej współpracy ze swoimi interesariuszami² (COM(2011) 681).

Zgodnie z międzynarodowym standardem ISO 26000 przez SCR rozumie się też „odpowiedzialność przedsiębiorstwa za wpływ jego decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko” przez przejrzyste i etyczne działanie, przyczyniające się do zrównoważonego rozwoju, zdrowia i dobrobytu społeczeństwa, uwzględniające oczekiwania interesariuszy, a także zgodne z obowiązującym prawem i z międzynarodowymi normami funkcjonowania, które jest wprowadzone w całej jednostce gospodarczej oraz praktykowane w jej relacjach z interesariuszami (Norma ISO 26000:2010; Pawłowska 2010).

Realizacja CSR powinna opierać się na standardach, takich jak (COM(2011) 681):

- wytyczne OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych,
- dziesięć zasad inicjatywy ONZ „Global Compact”,
- Norma ISO 26 000,
- Trójstronna deklaracja zasad dotyczących przedsiębiorstw wielonarodowych i polityki społecznej Międzynarodowej Organizacji Pracy (MOP),
- wytyczne ONZ na temat biznesu i praw człowieka.

Zainteresowani funkcjonowaniem przedsiębiorstwa interesariusze mają różne cele i potrzeby. Ze względu na charakter relacji jednostki z jej poszczególnymi grupami interesariu-

¹ Przez wspólną wartość można rozumieć „zwiększające konkurencyjność przedsiębiorstwa polityki i praktyki jego działania, które jednocześnie poprawiają ekonomiczne i społeczne warunki w społecznościach, w których prowadzi ono działalność” (Porter, Kramer 2011: 1). Powinny one nieść za sobą pomyślność i dobrobyt jednostki gospodarczej oraz jej interesariuszy (Porter, Kramer 2006: 87).

² Interesariuszy można określić jako grupę osób lub indywidualne osoby, wywierających wpływ na osiągnięcie celów przedsiębiorstwa lub podlegających oddziaływaniu ze strony przedsiębiorstw realizujących swoje cele (Freeman 2010: 31).

szy można ich podzielić na: substanowujących, kontraktowych i kontekstowych (Rodriguez, Ricart 2002: 30–31). Pierwsza grupa, dzięki wniesionemu kapitałowi, kompetencjom czy pracy, współtworzy jednostkę, bez nich nie mogłaby ona istnieć. Należą do niej, np. właściciele, kadra zarządzająca i pracownicy. Można więc zauważyć, że są to wewnętrzni interesariusze przedsiębiorstwa. Na drugą grupę składają się podmioty, z którymi jednostka, prowadząc działalność, jest związana różnego rodzaju umowami. Zalicza się do niej m.in. klientów, dostawców i podwykonawców, czy konkurentów. Ostatnią grupę tworzy otoczenie instytucjonalne i społeczne, którego relacja opiera się na oczekiwaniu od przedsiębiorstwa ochrony wspólnych zasobów, pokoju, bezpieczeństwa, wolności, sprawiedliwości. Są to np. państwo i jego agendy, społeczeństwo i wspólnoty lokalne, instytucje opiniodawcze (Jaworska 2012: 183). Dwie ostatnie grupy stanowią zewnętrznych interesariuszy jednostki gospodarczej. Na potrzeby niniejszego artykułu skupiono uwagę na interesariuszach kontraktowych i kontekstowych.

Podjmując decyzje dotyczące funkcjonowania, przedsiębiorstwa biorą pod uwagę zarówno charakter jego relacji z zainteresowanymi stronami, jak również siłę oddziaływania poszczególnych ich grup oraz ich znaczenie dla jednostki. Z tego względu CSR stanowi strategię działania przedsiębiorstwa zorientowaną na równoważenie celów różnych grup interesów jednostki gospodarczej, z uwzględnieniem odpowiedzialności przedsiębiorstwa za warunki społeczne i środowiskowe, będące rezultatem wpływu jego działalności na otoczenie.

Ważną rolę w procesie zarządzania relacjami z poszczególnymi interesariuszami pełni komunikacja. Zapewnienie transparentności działania przedsiębiorstwa pozwala bowiem zainteresowanym stronom lepiej zrozumieć jego funkcjonowanie, zorientowane na integrację kwestii społecznych i środowiskowych, a także umożliwia zwiększenie zaangażowania społecznego różnych grup interesariuszy oraz buduje ich zaufanie.

Należy podkreślić, że charakter CSR jest wielowymiarowy. Jednym z obszarów odpowiedzialności przedsiębiorstwa jest jego zaangażowanie społeczne. Ponoszenie odpowiedzialności w aspekcie społecznym może wynikać z uregulowań prawnych, jak i być podejmowane pod wpływem presji opinii społecznej.

Zakres działań przedsiębiorstwa w ramach społecznego kontekstu jego odpowiedzialności ze względu na zewnętrznych interesariuszy jednostki gospodarczej przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1

Działania przedsiębiorstwa w ramach społecznego aspektu odpowiedzialności podejmowane wobec jego zewnętrznych interesariuszy

| Interesariusze i kwestie odpowiedzialności | Zakres działań na rzecz interesariuszy |
|---|---|
| Klienci | Działania te dotyczą: |
| – jakość transakcji z klientami | – zapewnienia konsumentom możliwości sprawiedliwego, prostego, terminowego, efektywnego i pozasądowego rozwiązania sporów oraz skorzystania z mechanizmów odszkodowawczych bez ponoszenia niepotrzebnych kosztów czy obciążeń |
| – zgodność oferowanych produktów z normami zdrowia i bezpieczeństwa | – zapewnienia zdrowia i bezpieczeństwa konsumentów korzystających z oferowanych produktów/towarów |
| – znakowanie produktów | – znakowania społecznego oraz eko-znakowania, co wiąże się z informowaniem konsumenta o społecznych i ekologicznych aspektach produktu, np. |

| Interesariusze i kwestie odpowiedzialności | Zakres działań na rzecz interesariuszy |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> – informowanie i promocja – prywatność konsumentów | <p>jego wpływie na zdrowie, czy środowisko naturalne; znakowanie pozwala wyróżnić produkty spośród innych na rynku i dzięki temu dawać możliwość dokonywania świadomości wyborów konsumenckich, odnosi się również do umieszczania na produktach rzetelnych informacji o ich składzie oraz zawartości poszczególnych składników</p> <ul style="list-style-type: none"> – przedstawiania rzetelnych, możliwych do zweryfikowania i jasnych informacji, umożliwiających konsumentom podjęcie w pełni świadomej decyzji i ułatwiających porównywanie produktów, w tym np. cen, składu, bezpiecznego użytkowania, oznaczeń środowiskowych, konserwacji, przechowywania, sposobu wyrzucania dóbr i rezygnacji z usług, a także rzetelnego promowania i działań marketingowych, w tym promowanie kształcenia konsumentów w kwestiach dotyczących działalności handlowej – poszanowania prywatności konsumentów i stosowania racjonalnych środków zapewniających bezpieczeństwo danych osobowych gromadzonych, przechowywanych, przetwarzanych lub rozpowszechnianych przez przedsiębiorstwo |
| Dostawcy/koooperanci <ul style="list-style-type: none"> – zarządzanie łańcuchem dostaw | Działania te wiążą się ze: <ul style="list-style-type: none"> – stosowaniem zasad społecznej odpowiedzialności na każdym etapie dostaw, wdrażaniem standardów dla kontrahentów |
| Społeczność i społeczność lokalna: <ul style="list-style-type: none"> – działania na rzecz otoczenia, w którym funkcjonuje jednostka – prowadzenie kampanii społecznych | Działania na rzecz społeczności lokalnej polegają na: <ul style="list-style-type: none"> – wspieraniu lokalnych instytucji i osób, współpracy z lokalnymi organizacjami, realizacji programów dla dzieci i młodzieży – prowadzeniu kampanii społecznych, które umożliwiają przedsiębiorstwu oddziaływanie za pośrednictwem mediów na postawy społeczeństwa; wiążą się one z niesieniem pomocy potrzebującym, np. przekazywaniem części zysków ze sprzedaży danego produktu na cele społeczne, bądź zwiększaniu świadomości społecznej na określony temat (związany z działalnością przedsiębiorstwa, np. edukacja konsumencka, ochrona środowiska) |
| Prawa człowieka | Działania te mają na celu: <ul style="list-style-type: none"> – popieranie i poszanowanie praw człowieka (takich jak: zakaz pracy dzieci, niestosowanie pracy przymusowej, tworzenie równych szans) przez przedsiębiorstwo oraz jego partnerów biznesowych, unikanie naruszania praw człowieka, wspieranie ochrony praw człowieka, przeciwdziałanie negatywnym skutkom wpływu na realizację praw człowieka, do którego przedsiębiorstwo się przyczyniło, eliminowanie wszelkich przejawów łamania praw człowieka przez przedsiębiorstwo |
| Etyka i uczciwość | Działania te mają na celu: <ul style="list-style-type: none"> – zwalczanie korupcji i przekupstwa, namawianie do korupcji i wymuszania, – zachowanie uczciwości w stosunku do konkurencji, kontrahentów, klientów – opracowywanie i przestrzeganie kodeksów postępowania przedsiębiorstwa |

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Wytyczne dotyczące biznesu...* (2014), *Zasady inicjatywy...*, OECD (2011), Norma ISO 26000 (2010), *Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności*; Arredondo (1996: 15), *O społecznej odpowiedzialności...*

Jak wynika z tabeli 1, wśród kwestii natury społecznej wyróżnia się m.in.:

- interesy konsumentów, w tym prywatność,
- społeczny aspekt odpowiedzialności w ramach łańcucha dostaw,
- zaangażowanie oraz rozwój na szczeblu lokalnym,
- przestrzeganie praw człowieka,
- etykę i uczciwość.

Aby działalność przynosiła długofalowe korzyści zarówno jednostce, jak i społeczeństwu, istotne znaczenie ma budowanie wspólnej wartości, co wymaga dążenia przedsiębiorstwa do osiągania kompromisu w działaniu i wiąże się z podejmowaniem wspólnych inicjatyw oraz wymianą doświadczeń z jego interesariuszami. Celem społecznego aspektu odpowiedzialności przedsiębiorstwa jest więc zapewnienie pomyślności, dostatecznie dobrej jakości życia, bezpieczeństwa i dobrobytu wszystkim zainteresowanym stronom dzięki osiągnięciu, w wyniku wzajemnych ustępstw, porozumienia między przedsiębiorstwem a jego interesariuszami. Kluczowe w tym względzie jest mierzenie i raportowanie dokonań jednostki, pozwalające określić stopień realizacji celów społecznego zaangażowania przedsiębiorstwa.

2. Pomiar dokonań z zakresu społecznego aspektu odpowiedzialności przedsiębiorstwa w odniesieniu do interesariuszy kontraktowych

Z perspektywy przedsiębiorstwa dokonania odnoszą się do realizacji jego zamierzeń zawartych w jego strategii. Pomiar dokonań powinien służyć zrozumieniu tego, co dzieje się w jednostce oraz opracowaniu sposobów wprowadzania usprawnień (Nita 2014, Michalak 2008, Nita 2009). Będące elementem sprawozdawczości zarządczej mierniki dokonań mogą mieć charakter finansowy i niefinansowy. Stanowią one podstawę podejmowania decyzji w przedsiębiorstwie.

Zarządzając swoimi dokonaniem przedsiębiorstwo zorientowane na CSR będzie opracowywało, wdrażało i dostosowywało strategię działania tak, aby było również możliwe zaspokajanie potrzeb różnych grup interesariuszy. Ze względu na specyfikę społecznego aspektu odpowiedzialności przedsiębiorstwa, przy konstruowaniu mierników dokonań w tym obszarze, są wykorzystywane przede wszystkim miary niefinansowe.

System społecznych miar dokonań powinien uwzględniać analizę i monitorowanie dokonań w zakresie wpływu funkcjonowania przedsiębiorstwa na różne grupy interesariuszy, w tym kontraktowych i kontekstowych, jak również relacje z tymi grupami z uwzględnieniem etyki i uczciwości.

Pierwsza grupa mierników odnosi się do poszanowania praw człowieka, a także uczciwego funkcjonowania jednostki, zgodnego z zasadami etyki. Przykładowe mierniki dokonań w tym obszarze przedstawia tabela 2.

W przypadku interesariuszy kontraktowych ich związki z przedsiębiorstwem opierają się na kontraktach. Jak już wspomniano, do tej grupy należą m.in. klienci i organizacje konsumenckie, dostawcy, jak i konkurenci.

Pierwszą grupę zewnętrznych interesariuszy stanowią klienci. Oceniając stopień realizacji celów społecznego wymiaru odpowiedzialności jednostki powinny mierzyć jakość relacji z klientami, jakość przeprowadzanych z nimi transakcji, poziom bezpieczeństwa produktów i ich oznakowania, etyczną działalność promocyjną i reklamową oraz związaną z nimi edukację konsumentów w zakresie wpływu ich decyzji na środowisko i społeczeństwo, jak również dokonania związane z przestrzeganiem prawa oraz uwzględniania etyki i uczciwości wobec klientów, w tym poszanowanie prywatności. Przykładowe mierniki dokonań społecznego aspektu odpowiedzialności przedsiębiorstwa wobec klientów przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 2

Mienniki odpowiedzialności społecznej dotyczące przestrzegania praw człowieka oraz etyki i uczciwości

| Miara osiągnięć | Konstrukcja miennika |
|-------------------------------|--|
| Przestrzeganie praw człowieka | <ul style="list-style-type: none"> – środki podjęte na wyeliminowanie przypadków łamania praw człowieka oraz na usuwanie negatywnych skutków działań przedsiębiorstwa – liczba inicjatyw wspierających działania zaradcze w wypadku negatywnego wpływu na prawa człowieka, spowodowanego przez przedsiębiorstwo, lub do którego powstania ono się przyczynia – liczba inicjatyw wspomagających zarządzanie ryzykiem na potrzeby identyfikacji, zapobiegania oraz minimalizacji rzeczywistych i potencjalnych negatywnych skutków działań przedsiębiorstwa w kwestiach jego odpowiedzialności społecznej dotyczącej praw człowieka – liczba/procent znaczących umów, które zawierają klauzule dotyczące praw człowieka lub poddanych weryfikacji praw człowieka |
| Etyka i uczciwość | <ul style="list-style-type: none"> – liczba wdrożonych programów/polityk przeciwdziałania przekupstwu i korupcji – liczba wdrożonych programów/środków kontroli wewnętrznej – liczba/lista przedstawicieli związanych z transakcjami prowadzonymi z organami państwowymi i przedsiębiorstwami publicznymi w celu wyeliminowania ryzyka korupcji – liczba wdrożonych programów/procedur zapobiegania nieuczciwym zachowaniom wobec konkurentów – liczba wdrożonych programów/polityk dotyczących przestrzegania prywatności klientów |

Źródło: opracowanie własne na podstawie *GRI and ISO...* (2010).

Tabela 3

Mienniki społecznego kontekstu odpowiedzialności jednostki gospodarczej wobec klientów

| Miara osiągnięć | Konstrukcja miennika |
|--|---|
| Jakość relacji z klientami | <ul style="list-style-type: none"> – indeks satysfakcji klientów – jakość obsługi i doradztwo (wywiad, ankiety) – liczba klientów ponownie kupujących produkty/towary do liczby klientów – liczba klientów skłonnych polecić produkty/towary do liczby klientów – liczba programów lojalnościowych – liczba usług świadczenia wolontariatu dla klientów |
| Jakość transakcji | <ul style="list-style-type: none"> – atrakcyjność cen w stosunku do okresu poprzedniego/konkurentów (ankiety) – wachlarz oferowanych i nowych produktów/towarów (liczba w porównaniu do okresu poprzedniego) – liczba oferowanych usług posprzedażnych – liczba reklamacji, odszkodowań do liczby klientów – liczba wykrytych nieuczciwych praktyk handlowych do liczby klientów |
| Zapewnienie bezpieczeństwa | <ul style="list-style-type: none"> – uczciwe znakowanie produktów, a także liczba wykrytych nieprawidłowości z tym związanych – jakość, niezawodność i bezpieczeństwo produktów, a także liczba wykrytych nieprawidłowości z tym związanych – procentowy wzrost środków na poprawę jakości produktów i ich znakowania do okresu poprzedniego |
| Wizerunek i kreowanie marki przedsiębiorstwa | <ul style="list-style-type: none"> – uczciwe promowanie produktów, a także liczba wykrytych nieprawidłowości z tym związanych – liczba punktów według ankiety |

| Miara osiągnięć | Konstrukcja miernika |
|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> – procentowy wzrost środków na promocję i reklamę do okresu poprzedniego, w tym środków na edukowanie konsumentów w kwestiach odnoszących się do działalności handlowej, m.in. na potrzeby zwiększenia zdolności konsumentów do podejmowania świadomych decyzji dotyczących złożonych towarów, usług i rynków, lepszego zrozumienia wpływu ich decyzji na gospodarkę, środowisko i społeczeństwo oraz wspierania zrównoważonej konsumpcji – procent ujawniania informacji na temat podejmowanych przez przedsiębiorstwo inicjatyw integrowania m.in. kwestii społecznych z jego działalnością oraz wspierania zrównoważonej konsumpcji – liczba konsultacji z klientami (np. ankiety, informacje zwrotne on-line) dotyczących np. wprowadzanych produktów, działań marketingowych – wskaźnik innowacyjności produktów w kontekście podnoszenia jakości życia klientów |
| Przestrzeganie prawa, etyka i uczciwość | <ul style="list-style-type: none"> – niedyskryminowanie (liczba przypadków dyskryminacji i działań na rzecz ich eliminowania) – liczba wdrożonych procedur oraz liczba szkoleń na temat przestrzegania prawa prywatności – liczba wdrożonych procedur odwołania i zgłaszania skarg – liczba wdrożonych procedur korzystania z mechanizmów odszkodowawczych |

Źródło: opracowanie własne.

Społeczny aspekt odpowiedzialności wiąże się też z dbaniem o relacje z dostawcami w całym łańcuchu dostaw. Wymaga to oceny i monitorowania mierników w zakresie jakości relacji z dostawcami, jakości transakcji, a także wprowadzania standardów odpowiedzialności w łańcuchu dostaw, takich jak przestrzeganie praw człowieka, w tym zakaz pracy dzieci, organizowanie dla dostawców dodatkowych szkoleń w zakresie poszanowania środowiska i społeczeństwa, czy podejmowania dialogu, komunikacji i partnerstwa z podmiotami w łańcuchu dostaw. Przykłady społecznych mierników dokonań dotyczących tej grupy interesariuszy przedstawiono w tabeli 4.

Tabela 4

Mierniki społecznego aspektu odpowiedzialności przedsiębiorstwa w odniesieniu do dostawców i zarządzania łańcuchem dostaw

| Miara osiągnięć | Konstrukcja miernika |
|-----------------------------|--|
| Jakość relacji z dostawcami | <ul style="list-style-type: none"> – indeks zadowolenia dostawców – liczba lojalnych kooperantów i dostawców w stosunku do ogólnej liczby kooperantów i dostawców – liczba wdrożonych programów/szkoleń dotyczących przestrzegania standardów uczciwości – liczba wdrożonych programów dotyczących partnerstwa |
| Jakość transakcji | <ul style="list-style-type: none"> – wielkość popytu – średni czas realizacji zobowiązań – udział dostaw zrealizowanych na czas do ogólnej liczby dostaw – trwałość kontraktów: liczba dotrzymanyh umów do liczby umów ogółem – średni czas regulacji zobowiązań wobec dostawców – wysokość środków na podniesienie jakości współpracy – pewność zaopatrzenia (ankieta) – zaufanie do przedsiębiorstwa (ankieta) – liczba zgłoszonych innowacji |

| Miara osiągnięć | Konstrukcja miernika |
|------------------------------|--|
| Zarządzanie łańcuchem dostaw | <ul style="list-style-type: none"> – liczba działań służących zaprzestaniu lub zapobieganiu występowania negatywnych skutków działań w ramach łańcucha dostaw – liczba klauzul zawartych w umowach o zarządzanie łańcuchem dostaw, liczba ustaleń zawartych w kryteriach wstępnej kwalifikacji potencjalnych dostawców, liczba przeniesionych praw do głosowania na powierników lub umowy licencyjne i franszyzy, związanych z wywieraniem wpływu na pożądane zachowania dostawców, zgodne z zasadami społecznej odpowiedzialności – liczba wdrożonych procedur dotyczących kontynuowania, zawieszania i rozwiązywania współpracy z podmiotami w łańcuchu dostaw w zakresie stosunków biznesowych w ramach łańcucha dostaw – liczba organizowanych we współpracy z innymi stronami szkoleń dla personelu/innych form tworzenia potencjału, służących usprawnieniu działalności oraz wspieraniu zasad odpowiedzialnego postępowania biznesowego w ramach łańcucha dostaw – liczba ogólnobranżowych czynności mających na celu koordynację polityk dotyczących łańcucha dostaw i strategii zarządzania ryzykiem, w tym wymianę informacji w związku z różnymi wymaganiami nakładanymi na przedsiębiorstwo przez różnych kupujących – liczba inicjatyw wspierających tworzenie lokalnych/regionalnych porozumień biznesowych – liczba inicjatyw prywatnych/wielostronnych oraz polityka dialogu społecznego związane z odpowiedzialnym zarządzaniem łańcuchem dostaw – liczba spotkań, posiedzeń, postępowań konsultacyjnych w ramach interaktywnych stosunków z właściwymi stronami łańcucha dostaw, dotyczących działań mających duży wpływ na społeczności lokalne |

Źródło: opracowanie własne.

Dokonania przedsiębiorstwa w aspekcie jakości jego relacji z konkurentami można oceniać i monitorować na podstawie mierników zaproponowanych w tabeli 5.

Tabela 5

Mierniki odpowiedzialności społecznej w odniesieniu do konkurencji

| Miara osiągnięć | Konstrukcja miernika |
|---|---|
| Jakość relacji z konkurencją | <ul style="list-style-type: none"> – jakość praktyk rynkowych (ankiety) – przestrzeganie przez pracowników standardów uczciwości (ankiety) – liczba szkoleń dla personelu służących usprawnieniu relacji z konkurentami – liczba procesów sądowych – wskaźniki kondycji finansowej i pozycja rynkowa (procent udziału w rynku) – siła marki |
| Przestrzeganie prawa, etyka i uczciwość | – mierniki dokonań w zakresie etyki i uczciwości zawarte w tabeli 2 |

Źródło: opracowanie własne.

Jak widać w tabeli 5, pomiar dokonań wiąże się z oceną jakości relacji z konkurencją, a także skuteczności działań mających na celu zwalczanie korupcji i przekupstwa, namawiania do korupcji i wymuszania oraz zachowania uczciwości w stosunku do konkurencji.

3. Pomiar dokonań z zakresu społecznego aspektu odpowiedzialności przedsiębiorstwa w odniesieniu do interesariuszy kontekstowych

Przedsiębiorstwo prowadzi działalność w określonych warunkach publicznoprawnych i społecznych. Z tego względu powinno oceniać i monitorować społeczne mierniki dokonań w zakresie relacji publicznoprawnych z interesariuszami kontekstowymi. Zalicza się do nich m.in. państwo i jego agendy, społeczeństwo, czy media. Dzięki tym zainteresowanym stronom jednostki mogą kreować swój wizerunek i reputację oraz budować zaufanie w ich otoczeniu, w zamian zaś ta grupa interesariuszy zewnętrznych oczekuje dbania o wspólne dobro i działań na rzecz ochrony środowiska.

Pomiar dokonań w zakresie relacji publicznoprawnych z państwem i jego instytucjami może być dokonywany na podstawie mierników zaproponowanych w tabeli 6.

Tabela 6

Mierniki odpowiedzialności społecznej w odniesieniu do państwa i jego agend

| Miara osiągnięć | Konstrukcja miernika |
|--|---|
| Relacje publicznoprawne | <ul style="list-style-type: none"> – kwoty podatków i opłat – kwoty ulg podatkowych – kwoty zaległości podatkowych |
| Przestrzeganie prawa, etyki i uczciwości | <ul style="list-style-type: none"> – liczba wykrytych naruszeń norm prawnych, jak i działań na rzecz ich wyeliminowania – mierniki dokonań w zakresie etyki i uczciwości zawarte w tabeli 2 |

Źródło: opracowanie własne.

Działalność przedsiębiorstwa oddziałuje również na społeczeństwo oraz warunki społeczności lokalnych, w których prowadzi ono działalność. Przykładowe mierniki dokonań społecznego aspektu odpowiedzialności przedsiębiorstwa wobec społeczeństwa i społeczności lokalnych przedstawiono w tabeli 7.

Tabela 7

Mierniki odpowiedzialności społecznej w odniesieniu do społeczeństwa i społeczności

| Miara osiągnięć | Konstrukcja miernika |
|---|--|
| Jakość relacji ze społeczeństwem | <ul style="list-style-type: none"> – wizerunek przedsiębiorstwa (ankieta) – transparentność informacji o działalności przedsiębiorstwa, w tym procent ujawnień na temat CSR – liczba przeprowadzonych konsultacji społecznych w kwestii działań przedsiębiorstwa wobec społeczności lokalnej |
| Wspomaganie rozwoju lokalnego | <ul style="list-style-type: none"> – wysokość środków na infrastrukturę – kwoty subwencji i/dotacji na cele społeczne – liczba podjętych inicjatyw społecznych i kwoty środków na ich wspieranie – wysokość środków na działalność dobroczynną – liczba tworzonych miejsc pracy, w tym dla osób niepełnosprawnych |
| Przestrzeganie prawa, etyka i uczciwość | <ul style="list-style-type: none"> – liczba działań przeciwdziałających łapówkarstwu i korupcji (polityka, procedury, systemy zarządzania i mechanizmy dla przedsiębiorstwa i jego pracowników) – mierniki dokonań w zakresie etyki i uczciwości zawarte w tabeli 2 – przestrzeganie prawa w zakresie lobbowania |

Źródło: opracowanie własne.

Kolejna grupa mierników społecznego aspektu odpowiedzialności przedsiębiorstwa dotyczy organizacji chroniących prawa klientów. Przykładowe mierniki dokonań w tym względzie przedstawiono w tabeli 8.

Tabela 8

Mierniki społecznego kontekstu odpowiedzialności jednostki gospodarczej wobec organizacji konsumenckich

| Miara osiągnięć | Konstrukcja miernika |
|---|--|
| Ocena relacji przedsiębiorstwo-klient dokonywana przez organizacje konsumenckie | <ul style="list-style-type: none"> – indeks zadowolenia konsumentów oparty na analizach przeprowadzanych przez organizacje konsumenckie – liczba skarg i zażaleń składanych do organizacji konsumenckich – liczba stwierdzonych zachowań nieetycznych w stosunku do klientów do liczby skarg i zażaleń ogółem |

Źródło: opracowanie własne.

Istotne znaczenie dla jednostek ma też udostępnianie informacji o podejmowanych przez nią działaniach. Dla pomiaru społecznego kontekstu odpowiedzialności przedsiębiorstwa jest zatem ważna ocena jakości relacji z agencjami ratingowymi i mediami. Interesariusze ci mogą bowiem za pomocą przekazywanych orzeczeń i informacji o jednostce gospodarczej wpływać na opinię publiczną, poprawiając lub osłabiając wizerunek i reputację przedsiębiorstwa, a przez to oddziaływać na pozycję konkurencyjną, czy wielkość sprzedaży jednostki gospodarczej. Przykładowe mierniki w tym zakresie ukazano w tabeli 9.

Tabela 9

Mierniki odpowiedzialności społecznej związane z postrzeganiem przedsiębiorstwa na zewnątrz przez analityków i agencje ratingowe oraz media

| Miara osiągnięć | Konstrukcja miernika |
|--|--|
| Postrzeganie przedsiębiorstwa przez zewnętrzne podmioty oceniające | <ul style="list-style-type: none"> – liczba pozytywnych/negatywnych opinii o przedsiębiorstwie – ratingi przyznane przez niezależne agencje – mierniki dokonań w zakresie etyki i uczciwości zawarte w tabeli 2 |
| Postrzeganie przedsiębiorstwa w mediach | <ul style="list-style-type: none"> – liczba pozytywnych/negatywnych informacji o przedsiębiorstwie – obserwacja funkcjonowania przedsiębiorstwa – uczciwe i etyczne relacje z mediami – mierniki dokonań w zakresie etyki i uczciwości zawarte w tabeli 2 |

Źródło: opracowanie własne.

Proponowany system mierników nie wyczerpuje możliwości rozszerzania tej listy w zależności od potrzeb i oczekiwań poszczególnych grup zewnętrznych interesariuszy, zainteresowanych społecznym aspektem odpowiedzialności przedsiębiorstwa.

Uwagi końcowe

Implementacja przez jednostki gospodarcze strategii uwzględniającej cele prospołeczne wpływa na rozszerzanie zakresu mierników dokonań przedsiębiorstwa o mierniki związane ze społecznym aspektem jego odpowiedzialności. Oczekiwania interesariuszy wobec przedsiębiorstwa nie ograniczają się bowiem tylko do samej jednostki, ale również dotyczą jej odpowiedzialności za dbanie o wspólne dobro.

Zaproponowane społeczne mierniki dokonań wspierają ocenę skutków prowadzonej przez przedsiębiorstwo działalności oraz określanie obszarów wymagających dalszych usprawnień, co pozwala sprawniej rozpoznawać możliwe negatywne efekty jego oddziaływania na otoczenie, a przez to umożliwia zapobieganie im oraz ich łagodzenie.

Zarządzanie dokonaniem w zakresie społecznej natury odpowiedzialności przedsiębiorstwa służy doskonaleniu prowadzonej działalności i przyczynia się m.in. do:

- a) wzmocnienia pozycji konkurencyjnej jednostki gospodarczej;
- b) poprawy efektywności funkcjonowania przedsiębiorstwa;
- c) poprawy wizerunku i reputacji podmiotu gospodarczego;
- d) poprawy relacji z poszczególnymi grupami interesariuszy;
- e) zwiększenia zaangażowania poszczególnych grup interesariuszy w budowanie wspólnych wartości;
- f) rozwoju działań, w tym wprowadzania innowacyjności, umożliwiających m.in. zwiększanie bezpieczeństwa i jakości produktów, sprawną kooperację, wspomaganie rozwoju lokalnego, regionalnego i krajowego, czy poprawę jakości życia społeczności lokalnych.

Literatura

- Arredondo P. (1996), *Successful Diversity Management Initiatives: A Blueprint for Planning and Implementation*, Sage Publications Ltd., London.
- Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility* (2011), COM(2011) 681, Komisja Europejska, Bruksela, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=com:2011:0681:fin:en:pdf> (12.03.2015).
- Freeman R.E. (2010), *Strategic Management. A Stakeholder Approach*, Cambridge University Press.
- GRI and ISO 26000: How to use the GRI Guidelines in combination with ISO 26000* (2010), Global Reporting Initiative (GRI), www.globalreporting.org/resourcelibrary/How-To-Use-the-GRI-Guidelines-In-Conjunction-With-ISO26000.pdf (12.03.2015).
- Jaworska E. (2012), *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jako źródło szans i przewagi konkurencyjnej*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu Nr 252, *Instrumenty zarządzania kosztami i dokonaniem*, red. E. Nowak, M. Nieplowicz, Wrocław.
- Michalak J. (2008), *Pomiar dokonań, od wyniku finansowego po Balanced Scorecard*, Difin, Warszawa.
- Nita B. (2009), *Uwarunkowania pomiaru dokonań przy wykorzystaniu rachunkowości zarządczej*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego nr 58, Wrocław.
- Nita B. (2014), *Sprawozdawczość zarządcza*, PWN, Warszawa.
- Norma ISO 26000:2010. Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności*, www.pkn.pl/sites/default/files/discoversing_iso_26000.pdf (12.03.2015).
- O społecznej odpowiedzialności biznesu*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP), www.parp.gov.pl/index/index/1711 (12.03.2015).
- OECD (2011), *OECD Guidelines for Multinational Enterprises*, OECD Publishing, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264115415-en> (12.03.2015).
- Pawłowska Z. (2010), *Norma ISO 26000. Zasady, obszary i działania. Wyzwania praktyczne*, www.csrinfo.org/images/stories/Publikacje2010/pawowska_prezentacja_iso26000_2010.pdf (15.03.2015).
- Porter M.E., Kramer M.R. (2006), *Strategy and society. The link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility*, „Harvard Business Review”, December.
- Porter M.E., Kramer M.R. (2011), *Creating shared value*, „Harvard Business Review”, January-February.
- Rodriguez M.A., Ricart J.E. (2002), *Towards the Sustainable Business*, „Revista de Antiguos Alumnos”, 86, IESE Universidad Navarra, Marzo.
- Wytyczne dotyczące biznesu i praw człowieka: Wdrażanie dokumentu ramowego ONZ „Chronić, szanować i naprawiać” (oryg. Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations “Protect, Respect and Remedy” Framework)* (2014), Polski Instytut Praw Człowieka i Biznesu, Częstochowa, www.feswar.org.pl/fes2009/pdf_doc/Wytyczne-ONZ.pdf (12.03.2015).

Zasady inicjatywy ONZ „Global Compact”, <http://ungc.org.pl/o-un-global-compact/> (12.03.2015).

MEASURING PERFORMANCE IN TERMS OF THE SOCIAL DIMENSION OF CORPORATE RESPONSIBILITY TO EXTERNAL STAKEHOLDERS – SELECTED ISSUES

Abstract: *Purpose* – to present social context of corporate responsibility and the scope of the actions taken by companies in this area to external stakeholders, which include contractual and contextual stakeholders, as well as to propose performance measures in this area. *Design/Methodology/Approach* – the paper is based on analysis of the literature, the method of analysis of the sources was used. *Findings* – the article focuses on the social dimension of corporate responsibility and the measurement of its performance in this area. *Originality/Value* – article presents an own proposal of set of achievements’ measures in the area of the social nature of corporate responsibility

Keywords: corporate social responsibility, social area, performance measurement, stakeholders

Cytowanie

Jaworska E. (2015), *Pomiar dokonań w zakresie społecznego wymiaru odpowiedzialności przedsiębiorstwa wobec interesariuszy zewnętrznych – wybrane zagadnienia*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 873, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” nr 77, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 523–534; www.wneiz.pl/frfu.