

Karmena ROZTOCKA

Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

## CSR w kreowaniu wizerunku marki

**Streszczenie:** Każda firma, bez względu na wielkość i lokalizację, nie jest jedynie rynkowym graczem. Może być aktywnym uczestnikiem życia społecznego i propagatorem ważnych idei. Korzyści płynące z realizowania koncepcji Społecznej Odpowiedzialności Biznesu mogą być obopólne – zarówno dla społeczeństwa, jak i dla organizacji. Dzięki realizowaniu strategii CSR, przedsiębiorstwa mogą kreować wizerunek swych marek. Powinny jednak rozważnie wybierać idee i wykorzystywać odpowiednie narzędzia marketingowe. W oparciu o realizację działań z zakresu CSR, firmy mogą budować swoją wiarygodność, prestiż i przewagę konkurencyjną.

**Słowa kluczowe:** CSR, społeczna odpowiedzialność biznesu, marketing, strategia, marka

### Wstęp

Firma nie jest jedynie rynkowym graczem, ale nosicielem wartości „i uczestnikiem życia społecznego”<sup>1</sup>. Stwierdzenie to potwierdza istotną zmianę, jaka zachodzi w relacjach pomiędzy przedsiębiorstwami i konsumentami. Mimo, iż dla nabywców istotną rolę odgrywa dobra jakość produktów oraz ich korzystna cena, to jednak na decyzje zakupowe wpływa również to, co niematerialne, czyli wizerunek marki, opinia o przedsiębiorstwie i wiedza o jego produktach. Jedną z koncepcji wykorzystywanych przez przedsiębiorstwa do budowania reputacji jest CSR (ang. *Corporate Social Responsibility*). Z jakich narzędzi Społecz-

<sup>1</sup> Stwierdzenie to sformułowano w toku dyskusji, która odbyła się dnia 3 lipca 2018 roku w Poznańskim Parku Naukowo-Technologicznym, podczas debaty pod hasłem „Zrównoważony Rozwój – fakty i mity”, zorganizowanej przez Fundację CSR Res Severa. W spotkaniu wzięli udział przedstawiciele sektora MŚP, naukowcy z Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu oraz rezydenci PPNT. Podczas warsztatów dyskutowano m.in. o tym czym jest CSR (ang. *Corporate Social Responsibility*) i CSV (ang. *Creating Shared Value*), jakie są perspektywy zrównoważonego rozwoju oraz czemu może służyć CSR w sektorze MŚP.

nej Odpowiedzialności Biznesu mogą korzystać organizacje w celu budowania wizerunku swych marek? Czego oczekują od nich interesariusze, a w szczególności wymagający konsumenci? Rozważaniom na te tematy poświęcony jest niniejszy artykuł.

## Świadomy konsument

Eksperci z The Futures Company i Millward Brown SMG/KRC już w 2012 roku wspólnie opisując dziesięć najciekawszych trendów konsumenckich, które można zaobserwować w Polsce, zauważyli, że przenikliwi, inteligentni i świadomi konsumenci, jak nigdy wcześniej, podejmują decyzje zakupowe z coraz większą rozważą, a „wartość” nie sprowadza się dla nich już tylko do ceny (The Futures Company, Millward Brown SMG/KRC, 2012). Także według raportu firmy badawczej Euromonitor International „Top 10 globalnych trendów konsumenckich na rok 2018”, konsumenci będą nadal kwestionować swoje priorytety i zmieniać decyzje dotyczące zakupów, a jednocześnie będą pogłębiać swoje zaangażowanie w marki i wartości, które są dla nich ważne (Euromonitor International, 2018).

W dobie powszechnego dostępu do internetu, nieufni i podejrzliwi konsumenci mogą w łatwy sposób dotrzeć do informacji dotyczących interesujących ich marek. Wzrost popularności mediów społecznościowych zdecydowanie im sprzyja – ułatwia podnoszenie świadomości, a także wytykanie markom zaniechań, jak również lobbowanie na rzecz wprowadzania pozytywnych zmian przez przedsiębiorców. Firmy, niezależnie od wielkości, zmuszone są do ciągłej interakcji z klientami na forum publicznym.

Euromonitor International w swym raporcie opisuje nowy typ klientów. *Sleuthy Shoppers* to konsumenci śledczy, sceptyczni wobec masowych produktów i motywacji firm, które je tworzą. Tego typu klienci nie tylko czytają uważnie etykiety, ale także podejmują działania, aby dowiedzieć się więcej o używanych produktach (np. ich pochodzeniu, sposobie i warunkach produkcji, transporcie, wpływie na zdrowie i środowisko). Jeśli firmy nie dostarczą konkretnych dowodów na to jakie stosują praktyki, konsumenci śledczy z pewnością wykorzystają internet, a w szczególności media społecznościowe, w celu uzyskania wiarygodnych informacji z niezależnego źródła (Euromonitor International, 2018).

Świadomi nabywcy coraz chętniej angażują się w takie dochodzenia. Ich śledztwa dotyczą najczęściej łańcucha dostaw i procesu wytwarzania:

od źródła pozyskania surowców do sposobu produkcji i dystrybucji (Euromonitor International, 2018). Dziś już nie wystarczy symbol *bio* czy *fair trade* umieszczony na opakowaniu. Świadomi konsumenci sprawdzają faktyczną wartość certyfikatów, którymi chwala się producenci. A jeśli efektem prowadzonego śledztwa jest uzyskanie satysfakcjonujących wyników, detektywi-amatorzy stają się wiernymi klientami.

Polacy coraz lepiej zdają sobie sprawę z tego, jak codzienne wybory konsumenckie mogą wpływać na gospodarkę i politykę. Bardziej świadomie wykorzystują tę formę nacisku. Dzięki internetowi opinie klientów mają większy zasięg i wpływ na decyzje zakupowe szerokich grup nabywców. W przypadku wizerunkowego kryzysu, przedsiębiorcy mogą zmierzyć się nawet z bojkotem swojej marki. Współcześni konsumenci stają się także bardziej świadomi wpływu przedsiębiorstw na otoczenie. Zdają sobie sprawę, że może być on zarówno pozytywny, jak i negatywny, w wyniku czego, coraz więcej przedsiębiorstw przyjmuje koncepcję CSR (Euromonitor International, 2018).

### **Definicja CSR wg Komisji Europejskiej**

Jak podaje Maciej Bernatt, Społeczna Odpowiedzialność Biznesu (ang. *Corporate Social Responsibility* – CSR) została zdefiniowana w „Zielonej Księdze Komisji Europejskiej” z dnia 18 lipca 2001 r. jako „konceptcja, według której przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają aspekty społeczne i ekologiczne w swoich działaniach handlowych oraz w kontaktach ze swoimi interesariuszami. Społeczna odpowiedzialność biznesu to proces poprzez który przedsiębiorstwa zarządzają relacjami z różnymi interesariuszami (ang. *stakeholders*), którzy mogą mieć realny wpływ na przyzwolenie na ich działalność” (Bernatt, 2009, s. 26).

Po dziesięciu latach od wydania „Zielonej Księgi”, 25 października 2011 r. Komisja Europejska przedstawiła komunikat „Odnowiona strategia UE na lata 2011–2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw” (COM (2011) 681), zawierający nową definicję CSR, stanowiącą uzupełnienie strategii Europa 2020 w odniesieniu do społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. W dokumencie zaapelowano do przedsiębiorców, aby „przyjęli bardziej odpowiedzialną postawę, dążąc do przejrzystości w całym łańcuchu dostaw, przestrzegania praw człowieka i odpowiadania za swój wpływ na otoczenie” (FOB, Komunikat, 2012). Zgodnie z założeniem KE, wskazane kierunki działań mają pomóc

w realizacji strategii oraz przywrócić zaufanie do biznesu, nadszarpnięte w czasach ostatniego, globalnego kryzysu gospodarczego (FOB, Komunikat, 2012).

Jak zauważyli przedstawiciele Forum Odpowiedzialnego Biznesu, nowa definicja CSR, z której zniknęło określenie „działania dobrowolne”, a także zapowiadane podjęcie prac nad wzmocnieniem strategii CSR w polityce Unii Europejskiej, mogą okazać się pierwszym krokiem w kierunku ściślejszej regulacji. Zatem w interesie przedsiębiorstw jest poznanie głównych założeń tej strategii i odpowiedzenie na zachęty Komisji do wdrażania zasad Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. Firmy, które już na obecnym etapie dostosowują się do nowych wymogów, mają szansę uzyskać przewagę konkurencyjną w długim okresie (FOB, Komunikat, 2012).

### **Norma ISO 26000 i jej obszary**

Dnia 28 października 2010 r., czyli rok przed opublikowaniem przez KE nowej definicji CSR, Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna (ISO) opublikowała normę ISO 26000, czyli „Guidance on social responsibility”. Jej zadaniem jest uporządkowanie wiedzy na temat Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. Warto zauważyć, że norma ISO 26000 nie ma formy certyfikacji. Stanowi natomiast praktyczny przewodnik po zasadach odpowiedzialnego biznesu. Jest zbiorem praktyk i standardów dających możliwość dobrowolnego ich stosowania. Zawiera wskazówki nie tylko dla przedsiębiorstw, ale także dla różnego typu organizacji (biznesowych, administracji rządowej i samorządowej oraz trzeciego sektora), bez względu na ich wielkość i lokalizację (PARP). Każda organizacja może posługiwać się tą normą, jeżeli postępuje zgodnie z jej zasadami.

Norma ISO 26000 definiuje odpowiedzialność społeczną jako odpowiedzialność organizacji za podejmowane decyzje i ich wpływ na społeczeństwo oraz środowisko, poprzez przejrzyste i etyczne zachowanie w kluczowych obszarach, takich jak: ład organizacyjny, prawa człowieka, praktyki z zakresu pracy, środowisko, uczciwe praktyki operacyjne, zagadnienia konsumenckie, zaangażowanie społeczne i rozwój społeczności lokalnej (FOB, ISO 26000).

Zakres działań, które mogą podejmować wszelkiego typu organizacje, w ramach realizacji strategii CSR, jest zatem bardzo szeroki. Mogą one budować pozytywny wizerunek swych marek w oparciu o aktywności dotyczące uwzględniania interesów społecznych, aspektów środowisko-

wych, czy też relacji z różnymi grupami interesariuszy, w szczególności z pracownikami. Na miano organizacji społecznie odpowiedzialnej zasługują te podmioty, które inwestują w zasoby ludzkie, w pozytywne relacje z otoczeniem, w ochronę środowiska, jak również w szerokie komunikowanie tych działań. To z kolei przyczynia się do kształtowania warunków dla zrównoważonego rozwoju społecznego i ekonomicznego, a jednocześnie do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstwa.

### Narzędzia Społecznej Odpowiedzialności Biznesu

Jednym z narzędzi CSR, które jest wręcz stworzone do kreowania wizerunku marki, jest marketing zaangażowany społecznie (ang. *Cause-Related Marketing* – CRM). Zgodnie z definicją, CRM to proces formułowania i wdrażania działań marketingowych, którego podstawą jest gotowość firmy do przekazania określonych środków na wybrany cel społeczny przy zaangażowaniu konsumentów w generowanie przychodu. Co ważne, wskazany cel powinien być istotny zarówno z punktu widzenia organizacji, jak i jej klientów (Varandarajan, Menon, 1988, s. 60).

Wojciech Leoński wymienia łącznie osiem instrumentów CSR, które mogą posłużyć do budowania wizerunku marki w świadomości interesariuszy, w tym także klientów i pracowników (ang. *employer branding*). Oprócz marketingu zaangażowanego społecznie (CRM), opisuje on także: kampanie społeczne, programy etyczne dla pracowników, wolontariat pracowniczy, eko-znakowanie i inwestycje w ekologię, nadzór korporacyjny, raporty społeczne, inwestycje społecznie odpowiedzialne (Leoński, 2016, s. 92–96). Natomiast według ekspertów Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, takich obszarów działania jest jeszcze więcej. W swych opracowaniach opisują oni dziewięć wybranych narzędzi CSR, które zostały ukazane w tabeli 1.

Tabela 1

#### Wybrane narzędzia CSR wg PARP

| Narzędzie                                | Charakter działań                                                         | Przykładowe aktywności                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                        | 2                                                                         | 3                                                                                                                                                                                               |
| Działania na rzecz lokalnej społeczności | przedsięwzięcia na rzecz otoczenia, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo | wspieranie lokalnych instytucji i osób, współpraca z lokalnymi organizacjami, programy dla dzieci i młodzieży, działania ekologiczne, działania inwestycyjne (np. budowa dróg lub placów zabaw) |

| 1                            | 2                                                                                                                                              | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Działania proekologiczne     | działania skierowane na ochronę środowiska, inwestycje minimalizujące wpływ na środowisko                                                      | wdrażanie polityki środowiskowej, zrównoważone zarządzanie surowcami, segregacja odpadów, edukacja ekologiczna pracowników i klientów, wdrażanie ekologicznych procesów technologicznych oraz ekologicznych produktów i usług                                                                                                                                       |
| Kampanie społeczne           | działania umożliwiające przedsiębiorstwom wpływanie na postawy społeczeństwa za pośrednictwem mediów                                           | kampanie mające na celu niesienie pomocy potrzebującym (np. przekazywanie części zysków ze sprzedaży określonego produktu na cele społeczne lub działania prośrodowiskowe) lub zwiększenie świadomości społecznej na określony temat (np. ochrona środowiska, edukacja konsumencka) – oczywiście temat akcji powinien być związany z działalnością przedsiębiorstwa |
| Programy dla pracowników     | inwestycje w rozwój pracowników                                                                                                                | programy podnoszące kwalifikacje pracowników (kursy, szkolenia), programy integracyjne, programy na rzecz wyrównywania szans (elastyczne formy zatrudnienia, wyrównywanie szans osób po 45 roku życia oraz osób niepełnosprawnych)                                                                                                                                  |
| Raporty społeczne            | publikacje prezentujące sposób zarządzania przedsiębiorstwem i realizacji strategii firmy z uwzględnieniem działań społecznie odpowiedzialnych | istotą raportowania jest przejrzystość przedsiębiorstwa. Raporty powinny wskazywać okres sprawozdawczy, zawierać oświadczenia dotyczące polityki, celów i strategii oraz przegląd wyników, pozwalający na porównywanie ich w kolejnych latach. Raport winien uwzględniać interesy i potrzeby szerokiej grupy interesariuszy.                                        |
| Systemy zarządzania          | wprowadzanie przejrzystych i skutecznych systemów zarządzania                                                                                  | Quality Management System ISO 9000 (system zarządzania jakością), Environmental Management System ISO 14000 (system zarządzania środowiskowego), Social Accountability SA 8000 (zarządzanie odpowiedzialnością społeczną)                                                                                                                                           |
| Wolontariat pracowniczy      | dobrowolna praca pracowników firm na rzecz inicjatyw prospołecznych                                                                            | wykonywanie przez pracowników określonych prac społecznych; przeznaczanie pewnej liczby godzin pracy na rzecz wybranej instytucji, organizacji lub akcji                                                                                                                                                                                                            |
| Zarządzanie łańcuchem dostaw | stosowanie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu na każdym etapie dostaw                                                                  | wdrażanie standardów zarówno w danym przedsiębiorstwie, jak i wśród kontrahentów                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Znakowanie produktów         | obejmuje eko-znakowanie oraz znakowanie społeczne                                                                                              | informowanie konsumentów o aspektach ekologicznych produktu (wpływie na środowisko, zdrowie) i społecznych; znakowanie produktów wyróżnia je spośród dostępnych na rynku i umożliwia dokonywanie świadomych wyborów przez konsumentów                                                                                                                               |

**Źródło:** Opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez PARP m.in. na stronie internetowej [www.parp.gov.pl](http://www.parp.gov.pl).

Wybór konkretnych narzędzi CSR zależy od wielu czynników, m.in. od możliwości finansowych przedsiębiorstwa, a przede wszystkim – od wyboru obszaru działania. Jak stwierdza Monika Hajdas: „poprzez wsparcie określonej idei firma wyraża swoją tożsamość, a interesariusze mają możliwość dostrzeżenia wyboru idei dokonanego przez firmę i oceny tego wyboru, wskutek czego w ich głowach powstaje określony wizerunek. W literaturze pojawia się pojęcie strategicznego dopasowania, inaczej kompatybilności pomiędzy firmą a wspieraną ideą” (Hajdas, 2009, s. 59–60). M. Hajdas opisuje dwa możliwe rodzaje dopasowania. Kompatybilność wizerunkowa zachodzi wówczas, gdy firma i idea dotyczą tej samej grupy docelowej (np. Avon, rak piersi) lub reprezentują podobne wartości (np. Johnson&Johnson i amerykański Czerwony Krzyż). Natomiast kompatybilność funkcjonalna oznacza powiązanie między produktem (jego atrybutami, funkcjami) a wspieraną ideą. Powołując się na wyniki badań, autorka zaznacza, że postawy konsumentów względem łączenia biznesu z dobroczynnością są bardziej pozytywne, a intencje zakupu produktów objętych programem CRM są wyższe, gdy związek pomiędzy firmą a wspieraną ideą jest wysoki. Brak kompatybilności sprawia zaś, że konsumenci stają się nieufni i zaczynają wątpić w szczerą, altruistyczne intencje firmy (Hajdas, 2009, s. 60).

### **Korzyści z wdrażania zasad CSR**

Jak wynika z analiz prowadzonych przez Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym oraz informacji publikowanych przez PARP, firmy stosujące zasady CSR mogą odnosić szereg korzyści, i to zarówno wewnątrz firmy, na zewnątrz, jak i korzyści społecznych (Ratajczak, Stawicka, 2008, s. 131–141; PARP, 2015, s. 114).

Do korzyści zewnętrznych, obok budowania pozytywnego wizerunku firmy na rynku oraz wzrostu prestiżu organizacji, zaliczyć można także m.in.: łatwiejszy dostęp do nowych klientów; wzrost zaufania ze strony dotychczasowych klientów; podniesienie poziomu efektywności prowadzonej działalności gospodarczej, konkurencyjność na rynku; zwiększenie zainteresowania inwestorów; większe możliwości współpracy z innymi firmami, które wdrażają lub wdrożyły politykę CSR; możliwość odliczenia darowizn na cele społeczne od podstawy opodatkowania.

Z kolei wśród korzyści wewnętrznych wymienić można: umacnianie wizerunku dobrego pracodawcy; wzrost poziomu kultury organizacyj-

nej przedsiębiorstwa; dobrą informację i komunikację wewnątrz firmy; poprawę innowacyjności firmy; podniesienie poziomu satysfakcji u pracowników i związane z tym zwiększone ich zaangażowanie w pracę; włączanie pracowników w proces zarządzania; umacnianie identyfikacji pracowników z firmą.

Należy wskazać także korzyści społeczne takie, jak np.: edukacja społeczeństwa; nagłaśnianie istotnego zagadnienia i wpływanie na zmiany zachowań; stymulowanie rozwoju gospodarczego miejscowości i przyczynianie się do wzrostu zamożności mieszkańców; wpływ na poprawę stanu środowiska naturalnego; kreowanie postaw dobroczynności (Ratajczak, Stawicka, 2008, s. 131–141; PARP, 2015, s. 114).

Wdrażanie działań z zakresu Społecznej Odpowiedzialności Biznesu jest dość pracochłonne i czasochłonne, ale wynikające z niej korzyści, zdecydowanie są tego warte.

## **CSR a marketing**

Zmiany zachodzące na świecie i ekspansja międzynarodowych korporacji wpływają na ewolucję podejścia do konsumpcji, sprzedaży i marketingu. Za sprawą globalnych marek, które szerzą swoje innowacyjne rozwiązania w świecie biznesu, urzeczywistniane są praktyki zrównoważonego rozwoju, a coraz więcej konsumentów zwraca uwagę na społeczne aspekty ich działalności. Etyka i moralność coraz silniej wkraczają w marketing, który jest głównym łącznikiem komunikacyjnym przedsiębiorstw i klientów. Firmy, które wdrażają koncepcję CSR, budują długotrwałe i pozytywne relacje z klientami oraz z innymi uczestnikami rynku. Dzięki temu, że są etycznie, społecznie oraz środowiskowo odpowiedzialnymi podmiotami, budują swój pozytywny wizerunek (Sobotko, Kozłowski, 2017, s. 387–392).

Organizacje działające zgodnie z koncepcją marketingu 3.0 skupiają się na wartościach i potrzebach człowieka. Starają się jeszcze lepiej poznać swych klientów – ich potrzeby, pragnienia i obawy, by dotrzeć nie tylko do umysłów, ale także do ich serc (emocji) oraz ducha. Marketing 3.0 wymaga od przedsiębiorstw przededefiniowania wizji i misji, zmiany modelu biznesowego oraz całego dotychczasowego modelu tworzenia wartości. Oczekiwanie od firm większej autentyczności i transparentności powoduje, że wartości muszą stanowić podstawę ich funkcjonowania (Brzustewicz, 2014, s. 2–8). Koncepcja marketingu 3.0 rozwija się głów-



nie dzięki rozwojowi nowych technologii i z pomocą mediów społecznościowych.

Nowa koncepcja marketingu 4.0 w jeszcze większym stopniu skupia się na ludziach. Podstawą i centralną postacią tej teorii jest prosument. Głównym celem organizacji ma być realizacja najwyższych ludzkich potrzeb. Działania CSR prowadzone przez firmę nie mają stanowić atrakcyjnego dodatku do oferty. Stanowią zasadniczy argument, wyróżnik firmy i czynnik, który może zjednoczyć organizację i jej klientów w realizacji wspólnego celu. Według założeń marketingu 4.0, na przedsiębiorstwach spoczywa obowiązek stworzenia platformy współpracy. Produkt staje się efektem kooperacji pomiędzy producentem (udostępniającym platformę współpracy) oraz konsumentem (będącym faktycznie prosumentem), a rolę promocji w znacznej mierze zaczyna przejmować sieć społecznościowa prosumentów. Klient poszukujący produktu, zaczyna od wyboru firmy, która działa zgodnie z wartościami, jakie on sam wyznaje. Cena produktu lub usługi jest oceniana poprzez pryzmat wkładu włożonej pracy, zamiast kosztu producenta albo usługodawcy (Nowacki, 2014, s. 11–19).

W marketingu 4.0, rolą marketera jest sprawienie, by świadomi konsumenci stali się orędownikami marki, którzy komunikują się za pośrednictwem mediów społecznościowych. To właśnie tam podejmowane są dziś decyzje zakupowe. Współcześni klienci polegają na rekomendacjach znajomych i rodziny. Nie wierzą w przekazy reklamowe. Philip Kotler minimalizuje znaczenie marketingu mix 4P (ang. *product, price, place, promotion*). Jednocześnie proponuje nowe rozwiązania – model 4C (ang. *co-creation, currency, communal activity, conversation*) oraz model 5A (ang. *aware, appeal, ask, act, advocate*) (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2017).

Koncepcja marketingu 4.0 opisuje stan idealny. Zgłębiając tę teorię można dojść do wniosku, że CSR powinien być wpisany w genotyp każdej marki. A jak to wygląda w rzeczywistości?

Marketing jest obecnie dość często krytykowany. Jego wizerunek w Polsce nie jest najlepszy. Jest postrzegany jako nieuczciwy, skoncentrowany na manipulowaniu klientami i kreowaniu nowych potrzeb. Działalności marketingowej przypisuje się wpływanie na nieuzasadnione zwiększenie sprzedaży i konsumpcji, które negatywnie działają na środowisko. W odbiorze konsumentów, celem marketingu jest wyłącznie wzrost zysków przedsiębiorstwa. A przecież realizowanie przez organizacje społecznej odpowiedzialności biznesu nie stoi w sprzeczności z jednoczesnym podejmowaniem działań marketingowych, a marketing

nie jest sprzeczny z koncepcją CSR (Drapińska, 2015, s. 277–288). Nawet jeśli firmy realizują jakieś działania CRM, to powody dla których to robią często nie są dla klientów jasne. Konsumenci mają zazwyczaj kłopot z rozpoznaniem czy firmy podejmują działania prospołeczne z pobudek altruistycznych czy ze względów czysto ekonomicznych. Prawdopodobnie nie wszyscy marketerzy mają świadomość, jak ważna dla klientów jest motywacja podjęcia przez firmę działań CRM. Świadomi konsumenci zdecydowanie preferują marki, które są w stanie wykazać, że wspierają daną ideę społeczną z czystych intencji, nie zaś jedynie z chęci podnoszenia sprzedaży (Hajdas, 2009, s. 59–60).

## **Przykłady**

Z ponad dwudziestoletnich obserwacji rynku (praktyki zawodowej) autorki niniejszego artykułu wynika, że z możliwości kreowania wizerunku w oparciu o koncepcję CSR najchętniej korzystają duże korporacje, dysponujące największymi budżetami marketingowymi, które w ten sposób starają się odierać zarzuty antyglobalistów dotyczące m.in. degradacji środowiska naturalnego i wyzysku pracowników. Potwierdza to m.in. „Ranking Global RepTrak 100” przygotowywany przez Reputation Institute (firmę doradczą specjalizującą się w zarządzaniu reputacją), a publikowany każdego roku na łamach amerykańskiego „Forbesa”. Jest to zestawienie stu firm, które uważane są za najbardziej odpowiedzialne społecznie, czyli spełniają oczekiwania otoczenia pod względem społecznym, ochrony środowiska i ładu korporacyjnego<sup>2</sup>. W pierwszej dziesiątce rankingu, opublikowanego w połowie marca 2018 r., w kolejności od pierwszego do dziesiątego miejsca, znalazły się takie globalne marki, jak: Rolex (Szwajcaria), Lego (Dania), Google (Stany Zjednoczone), Canon (Japonia), The Walt Disney Company (Stany Zjednoczone), Sony (Japonia), Adidas (Niemcy), Bosch (Niemcy), BMW (Niemcy), Micro-

---

<sup>2</sup> Reputation Institute bada jak firmy są postrzegane przez społeczeństwo, zarówno pod względem racjonalnym, jak i emocjonalnym. Wymierne wskaźniki dotyczą przywództwa, wyników firmy, oceny produktów i usług, wpływu innowacyjności, ładu korporacyjnego oraz postrzegania firmy jako pracodawcy. Natomiast wskaźniki niewymierne uwzględniają odczucia osobiste, szacunek, podziw i zaufanie do firmy. Ostateczny ranking powstaje w oparciu o badania opinii publicznej w 15 krajach: Australii, Brazylii, Kanadzie, Chinach, Francji, Niemczech, Indiach, Włoszech, Japonii, Meksyku, Rosji, Korei Południowej, Hiszpanii, Wielkiej Brytanii i USA.

soft (Stany Zjednoczone). Jak podkreślają autorzy zestawienia, firmy znajdujące się na szczycie tego rankingu to organizacje, które najlepiej radzą sobie z presją społeczną i wyzwaniem makroekonomicznymi (Reputation Institute, 2018). Rolex, producent luksusowych zegarków, został uznany najbardziej renomowaną firmą na świecie już trzeci rok z rzędu. W uzasadnieniu wyboru podano, że swój status marka zawdzięcza m.in. współpracy ze znanymi osobami świata filmu w ramach kampanii *Creatives of Cinema*. Firma Lego została doceniona za konsekwentne kojarzenie produktów z celami, w jakich zostały one stworzone, czyli za wytrwałe realizowanie misji firmy: „inspirować jutrzejszych budowniczych i wspomagać ich rozwój” (*Lego*, misja i wizja marki). Marka Lego słynie z innowacji. Znana jest z tego, że dzięki otwarciu na współprojektowanie razem z użytkownikami rozwija swoje produkty i szuka nowych możliwości. To właśnie Lego stworzyło roboty Mindstorms, które mogą być projektowane i programowane przez użytkowników. Natomiast Google swoje wysokie miejsce w rankingu zawdzięcza zaangażowaniu w rozwiązywanie problemów społecznych oraz przełomowym innowacjom i wyznaczaniu trendów, które zmieniają pracę i życie ludzi. Dla przykładu, firma uruchomiła platformę #ShowUp, która wspiera społeczność LGBTQ, a jednym z jej celów działalności jest rozwijanie usług poprawiających jakość życia jak największej liczbie osób.

Innym przykładem firmy, spoza wyżej opisanego rankingu, która zdecydowanie zasługuje na uwagę w kontekście konsekwentnie realizowanej strategii w oparciu o CSR jest Patagonia – amerykański producent wysokiej jakości odzieży i obuwia outdoorowego. Deklaracja misji firmy Patagonia brzmi: „Wytwarzaj najlepsze produkty, nie niszcząc niepotrzebnie środowiska naturalnego oraz wykorzystuj biznes do tego, by inspirować i wdrażać rozwiązania będące odpowiedzią na kryzys ekologiczny” (*Patagonia*, misja firmy). Nadrzędnym celem realizowanym przez tę firmę jest tworzenie wysokiej jakości produktów przy minimalnym obciążeniu dla środowiska naturalnego. Ponadto, w ramach programu „Dotacje na rzecz ochrony środowiska”, Patagonia każdego roku przeznaczają 1 proc. swojego rocznego obrotu na rzecz ochrony środowiska. Chcąc przekonać inne firmy do zaangażowania w tę ideę, założyciel firmy – Yvon Chouinard powołał do życia stowarzyszenie „1% for the planet”. Członkowie tej organizacji przeznaczają 1 proc. swojego rocznego dochodu na ratowanie naszej planety przed skutkami cywilizacji. Strategia CSR jest realizowana także wewnątrz firmy Patagonia – dotyczy m.in. procesów produkcji i edukacji pracowników. W ramach programu „Praktyka dla

ochrony środowiska” każdy pracownik może odbyć dwumiesięczną praktykę w wybranej organizacji proekologicznej. W czasie odbywania stażu pracownicy otrzymują swoje wynagrodzenie.

W Polsce przedsiębiorstwa także podlegają ocenie pod kątem jakości zarządzania Społeczną Odpowiedzialnością Biznesu. Od 2007 roku Forum Odpowiedzialnego Biznesu prezentuje coroczny „Ranking Odpowiedzialnych Firm”, czyli zestawienie największych spółek działających w Polsce, które wdrażają filozofię odpowiedzialnego biznesu do swoich strategii i działań operacyjnych<sup>3</sup>.

W 2018 roku, w 12. edycji „Rankingu Odpowiedzialnych Firm” udział wzięło aż 70 organizacji. Pierwszą pozycję zajęła Polpharma, zdobywając maksymalną liczbę punktów. Tym samym, po raz pierwszy w historii rankingu, zwycięzcą została polska firma (Polpharma). Polpharma od 2014 roku realizuje strategię CSR w oparciu o trzy filary odpowiedzialności społecznej: „służba pacjentom i społeczeństwu, etyczne prowadzenie biznesu, innowacje i rozwój wiedzy” (Polpharma, *Strategia*). Strategia spółki odnosi się do sześciu zdefiniowanych Celów Zrównoważonego Rozwoju: zdrowie i dobrobyt ludzi; równouprawnienie płci; wzrost gospodarczy i godna praca; innowacje i infrastruktura; odpowiedzialna konsumpcja i produkcja; pokój, sprawiedliwość i silne instytucje (Polpharma, *Strategia*). Działania Polpharmy na rzecz zrównoważonego rozwoju obejmują między innymi: stosowanie technologii przyjaznych środowisku, ograniczanie ilości emitowanych zanieczyszczeń, racjonalne gospodarowanie surowcami, monitorowanie procesu produkcji i jego wpływu na środowisko, a także edukację ekologiczną oraz promowanie proekologicznych zachowań. Polpharma posiada również własną fundację. Głównym celem Naukowej Fundacji Polpharmy, działającej od 2001 r., jest finansowanie realizacji projektów badawczych o wyjątkowym znaczeniu dla rozwoju medycyny i farmacji, podejmowanych przez akademickie ośrodki naukowe oraz instytucje badawczo-rozwojowe (Polpharma, *Strategia Społecznej Odpowiedzialności*).

W czołówce 12. „Rankingu Odpowiedzialnych Firm”, obok spółek należących do międzynarodowych korporacji, znalazły się także inne

---

<sup>3</sup> Organizatorem Rankingu Odpowiedzialnych Firm od 2018 roku jest Koźmiński Business Hub, natomiast partnerami merytorycznymi są Forum Odpowiedzialnego Biznesu oraz Global Compact Network Poland. Za weryfikację i analizę danych odpowiada Deloitte, a partnerem medialnym jest „Dziennik Gazeta Prawna”. Autorami zestawienia są prof. Bolesław Rok z Centrum Badań Przedsiębiorczości Pozytywnego Wpływu Akademii Leona Koźmińskiego oraz dziennikarz Jarosław Horodecki.

przedsiębiorstwa o polskich korzeniach, m.in.: Polska Grupa Energetyczna, Grupa Azoty, CCC S.A., Grupa LOTOS S.A. i Polskie Sieci Energetyczne S.A.

Z wieloletnich doświadczeń zawodowych autorki artykułu wynika, że polskie firmy z sektora MŚP także coraz chętniej realizują działania z zakresu CSR. Robią to bardziej lub mniej świadomie i profesjonalnie, z większym lub mniejszym powodzeniem. Ich aktywności najczęściej polegają na wspieraniu lokalnych inicjatyw, ale zdarzają się też wyjątki w postaci kampanii reklamowych o charakterze prospołecznym. Dla przykładu, Fabryka Rajstop Adrian od kilku lat prowadzi kampanię „Adrian kocha wszystkie kobiety”, nawiązującą w pewien sposób do strategii marki Dove i jej kampanii pod hasłem „Prawdziwe piękno”. W reklamach marki Adrian pojawiły się już m.in.: modelka *plus-size*, kobieta na wózku inwalidzkim (Monika Kuszyńska) i kobiety w starszym wieku (aktorki Elżbieta Jodłowska, Grażyna Zielińska, Ewa Śnieżanka i Małgorzata Gadecka). W kampanii wykorzystującej wizerunek kobiety po mastektomii (Beata Nowacka) pojawiło się hasło „Rak. To się leczy”, zaś kampanii z udziałem Anny Grodzkiej towarzyszyło hasło „Każdy ma prawo być sobą”. Reklama z udziałem Ilony Felicjańskiej, modelki cierpiącej na chorobę alkoholową, zawierała hasło „Uzależniona nie znaczy gorsza”. Z kolei w 2017 r. na ulicach polskich miast pojawiły się billboardy, na których widniała Jyoti Amge, uznawana za najmniejszą kobietę świata. Obok jej zdjęcia pojawiło się zdanie: „Jestem najmniejszą kobietą świata. Czy nie miałam prawa się urodzić?”. Oczywiście, można różnie oceniać poziom estetyczny reklam tej marki oraz stopień wywoływanych przez nie kontrowersji, ale jednocześnie należy docenić próbę zabrania głosu w sprawach ważnych dla społeczeństwa.

Wiele przykładów inicjatyw z zakresu Społecznej Odpowiedzialności Biznesu i zrównoważonego rozwoju podejmowanych przez firmy działające w Polsce prezentują raporty publikowane przez FOB oraz PARP. Raport „Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki” to cykliczna publikacja Forum Odpowiedzialnego Biznesu, będąca zestawieniem działań firm w zakresie CSR z danego roku. Stanowi największy w Polsce przegląd biznesu społecznie odpowiedzialnego. Natomiast Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości publikuje raporty prezentujące dobre praktyki, powstałe w ramach projektu „Zwiększenie konkurencyjności regionów poprzez społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR)”, które potwierdzają, że strategia CSR może być również skutecznym narzędziem pomagającym przedsiębiorstwom z sektora MŚP w rozwoju działalności (PARP, publikacje CSR).

## Podsumowanie

Zgodnie z ideą Społecznej Odpowiedzialności Biznesu, przedsiębiorstwa są jednostkami społecznymi, które w swojej strategii uwzględniają nie tylko interesy udziałowców, ale także potrzeby społeczeństwa i wymogi środowiska. Organizacje, dla których CSR jest istotnym, konsekwentnie rozwijanym elementem strategii zarządzania, mogą kreować wyrazisty wizerunek swej marki, a tym samym także umacniać fundamenty przewagi konkurencyjnej.

Firmy, bez względu na swą wielkość i lokalizację, mają do wyboru wiele instrumentów służących budowaniu wizerunku marki w świadomości odbiorców, od wolontariatu pracowniczego po kampanie i inwestycje społeczne. Muszą one jednak pamiętać o tym, by wspierana idea była jak najlepiej dopasowana do wizerunku marki, by zaistniała między nimi pełna kompatybilność. Każda organizacja może poszukać innego, niewykorzystanego dotychczas narzędzia i wesprzeć oryginalną ideę (ważną ze społecznego punktu widzenia), która nie została wcześniej wsparta przez żadną inną firmę. Zastosowanie do tego celu strategii błękitnego oceanu może okazać się bardzo efektywne i efektowne (przykład: firma Patagonia).

Wiele pozytywnych, godnych naśladowania przykładów realizowania koncepcji Społecznej Odpowiedzialności Biznesu, zarówno przez światowe koncerny, jak i polskie przedsiębiorstwa, można znaleźć w publikowanych corocznie rankingach i raportach. Niejeden opisany w nich *case* potwierdza, że skuteczna realizacja dobrze przemyślanej strategii CSR przynosi obopólne korzyści – dla społeczeństwa i przedsiębiorstwa.

## Bibliografia

- Bernatt M. (2009), *Społeczna odpowiedzialność biznesu wymiar konstytucyjny i międzynarodowy*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- Brzustewicz P. (2014), *Marketing 3.0 – nowe podejście do tworzenia wartości*, „Marketing i rynek” 2/2014, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne S.A., Warszawa.
- Drapińska A. (2015), *Marketing a społeczna odpowiedzialność biznesu – sprzeczne idee?*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 875, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu”, nr 41, t. 1.
- Euromonitor International (2018), raport *Top 10 globalnych trendów konsumenckich na rok 2018*, styczeń 2018.

- FOB (2012), *Forum Odpowiedzialnego Biznesu dla Programu Partnerstwa, Komunikat Komisji Europejskiej na temat CSR*, broszura „Analiza tematyczna”, nr 1/2012, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/publikacje/analiza-tematyczna-komunikat-komisji-europejskiej-na-temat-csr/>.
- FOB, *ISO 26000*, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/hasla-encyklopedii/iso-26-000/>.
- FOB (2018), *Ranking Odpowiedzialnych Firm*, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/ranking-odpowiedzialnych-firm/>.
- Hajdas M. (2009), *Tożsamość marki korporacyjnej a wybór idei w marketingu zaangażowanym społecznie*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 3 (137), Wyd. Komitet Nauk Organizacji i Zarządzania Polskiej Akademii Nauk, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
- Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. (2017), *Marketing 4.0. Era cyfrowa*, Wyd. MT Biznes, Warszawa.
- Lego, misja i wizja marki*, <https://www.lego.com/pl-pl/aboutus/lego-group/mission-and-vision>.
- Leoński W. (2016), *Narzędzia społecznej odpowiedzialności biznesu a wielkość przedsiębiorstwa*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 254, Katowice.
- Nowacki F. (2014), *Marketing 4.0 – nowa koncepcja w obliczu przemian współczesnego konsumenta*, „Marketing i rynek”, nr 6, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne S.A., Warszawa.
- Patagonia, misja firmy*, <https://patagoniapolska.pl/misja/>.
- PARP, <https://www.parp.gov.pl/csr>.
- PARP (2015), *Co nam daje CSR? Podręcznik dobrych praktyk dla przedsiębiorców z sektora MŚ*.
- PARP, publikacje CSR, <https://www.parp.gov.pl/publikacje/publicationslibraries>.
- Polpharma, <https://www.polpharma.pl/>.
- Polpharma, *Strategia Społecznej Odpowiedzialności*, <https://www.polpharma.pl/odpowiedzialnosc-spoleczna/strategia-spolecznej-odpowiedzialnosc/>.
- Ratajczak M., Stawicka E. (2008), *Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jako narzędzie podnoszenia konkurencyjności sektora MSP*, w: *Społeczna Odpowiedzialność Biznesu w małych i średnich przedsiębiorstwach*, pod red. M. Bąka, P. Kulawczuka, Wyd. Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Warszawa.
- Rojek-Nowosielska M. (2017), *Definicja CSR według normy ISO 26000 a praktyka gospodarcza*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, Rok LXXIX, zeszyt 3, Wyd. Wydział Prawa i Administracji UAM.
- Sobotko E., Kozłowski W. (2017), *CSR a marketing*, „Marketing i rynek”, nr 9, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne S.A., Warszawa.
- The Futures Company i Millward Brown SMG/KRC (2012), *raport 10 najważniejszych trendów konsumenckich w Polsce*.

Varandarajan P. R., Menon A. (1988), *Cause related marketing: a coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy*, „Journal of Marketing”, vol. 52, no. 3 (Jul., 1988), Published by: American Marketing Association.

Reputation Institute (2018), <https://www.reputationinstitute.com/global-reprtrak-100>.

---

## **CSR in creating the brand image**

### **Summary**

Every company, regardless of size and location, is not just a corporate player. It can be an active participant in society and a propagator of socially important causes. The benefits of implementing the concept of Corporate Social Responsibility can be mutual – both for the community and for the organization. Thanks to the implementation of the CSR strategy, enterprises can promote their brand image. However, they should carefully choose the causes and use the appropriate marketing instruments. Based on the implementation of CSR policies, companies are able to build their credibility, prestige, and competitive advantage.

**Key words:** CSR, Corporate Social Responsibility, marketing, strategy, brand

### **Nota o autorze**

**Karmena Roztocka** [karmena.roztocka@gmail.com] – konsultantka ds. marketingu z wieloletnim doświadczeniem zawodowym. Absolwentka Wydziału Historycznego na Uniwersytecie im. Adama Mickiewicza w Poznaniu z tytułem mgr historii sztuki oraz absolwentka studiów podyplomowych: Reklama i Promocja (UAM, Wydział Nauk Społecznych), Innowacyjne Zarządzanie Marką (WSB w Poznaniu), Master of Business Administration (WSB w Poznaniu). Główne obszary zainteresowań to strategie marek, społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw oraz projektowanie usług.