

Cele ekonomiczne i społeczne przedsiębiorstwa

Wprowadzenie

Wokół budowy strategii przedsiębiorstw i celów strategicznych w wielokulturowym, globalnym otoczeniu ogniskują się i krzyżują sądy, uogólnienia i poglądy specjalistów z różnych dziedzin, m.in. zarządzania, marketingu, socjologii, psychologii społecznej, ekonomii. Badacze i autorzy współczesnych publikacji próbują unikać sformułowania „społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa” (SOP), choć istnieje już spora interdyscyplinarna literatura z tego zakresu. Dążą oni do możliwie maksymalnej mierzalności wszelkich efektów realizacji celów, podczas gdy odpowiedzialność jest na ogół rozumiana jako konsekwencja praw stanowionych i zwyczajowych oraz inicjatyw własnych przedsiębiorstw uwzględniających: interesy społeczne, interesy indywidualnego klienta, ochronę środowiska przyrodniczego oraz budowanie partnerskich, etycznych relacji z grupami interesariuszy. Inicjatywy te są obwarowane sankcjami finansowymi, administracyjnymi i moralnymi. We współczesnym świecie nie jest to działanie charytatywne, lecz konieczne, przynoszące korzyści przedsiębiorstwu, pracownikom, gospodarce, a w rezultacie społeczeństwu.

W konstrukcji celów strategicznych przedsiębiorstwa uwzględnia się dwa ich rodzaje – ilościowe i jakościowe – łącznie transponujące wizję lub misję w konkretne „stany rzeczy”, które ma osiągnąć cała firma. Pierwszy rodzaj to cele kwantyfikowalne, które określają wymagane rezultaty finansowe działalności przedsiębiorstwa, równocześnie zapewniając źródła jego finansowania. Objawiają się one w powstaniu tzw. ekonomicznej wartości dodanej, akceptowalnego poziomu zwrotu kapitału, wielkości dywidendy, ceny akcji. Drugi rodzaj celów wynika z analizy otoczenia, ma charakter jakościowy i przybiera postać ważnych kompetencji, zwykle marketingowych, objawiających się w jakości produktów; sposobie i poziomie obsługi klientów; relacji między nimi; innowacjach produktowych, dystrybucyjnych, logistycznych, czy wreszcie – informacyjnych? Te jakościowe cele, zweryfikowane przez rachunek kosztów poniesionych przez klienta i zaakceptowane przez wszystkich interesariuszy, współtworzą cele strategiczne. Cele te mogą i powinny tworzyć stan gotowości do obrony lub poprawy pozycji konkurencyjnej prowadzonych przez przedsiębiorstwo zakresów działalności.

* Autorka jest pracownikiem Katedry Zarządzania na Wydziale Ekonomii w Wyższej Szkole Ekonomii i Prawa im. prof. E. Lipińskiego w Kielcach. Artykuł wpłynął do redakcji w maju 2009 r.

W związku z tym rodzi się pytanie, czy już w pierwszym etapie budowy strategii – budowie celów – mogą zapadać istotne decyzje o wyborze przez przedsiębiorstwo rodzaju odpowiedzialności (ekonomicznej, prawnej, etycznej, filantropijnej)? Jaka powinna zostać zachowana kolejność ustalania celów – czy bezpieczniej jest budować cele strategiczne firmy zaczynając od ustalenia kwantyfikowalnej ich części, tj. celów, które określają wymagane rezultaty finansowe działalności przedsiębiorstwa, równocześnie zapewniając źródła jego finansowania? Czy też za punkt wyjścia przyjąć cele o charakterze jakościowym wynikające z analizy otoczenia?

Kategorie modeli SOP

Idea społecznej odpowiedzialności biznesu zrodziła się w odpowiedzi na zmieniające się środowisko funkcjonowania biznesu. Wraz z upływem czasu zaczął ulegać zmianie pierwotnie przyjmowany pogląd wywodzący się z ekonomii klasycznej, a dokładnie od A. Smitha, że wzrost ekonomiczny jest źródłem wszelkiego postępu – zarówno ekonomicznego, jak i społecznego, a jego lokomotywą – dążenie do maksymalizacji zysku, realizowane w warunkach konkurencji między przedsiębiorstwami.

Kiedy rzeczywistość zaczęła odbiegać od ideału doskonale konkurencyjnej gospodarki, okazało się, że działalność przedsiębiorstw tylko dla zysku może prowadzić do wielu negatywnych zjawisk ubocznych.

W rezultacie wartościowanie aktywności gospodarczej głównie z perspektywy sukcesu ekonomicznego okazuje się niewystarczające, bo istnieją inne wymiary przestrzeni jej funkcjonowania.

Następują zmiany nie tylko po stronie rynku, ale również po stronie społeczeństwa. Z jednej strony mamy ogólnosiątkowe tendencje liberalizacji gospodarki, będące immanentną cechą procesu globalizacji, rosnącą rolę liderów rynkowych, prywatyzacji, ograniczania „parasola ochronnego” państwa, decentralizacji oraz wzrostu konkurencji na rynkach wielu dóbr. Z drugiej strony – podstawowe mechanizmy funkcjonowania współczesnych społeczeństw, które dowodzą, że społeczności te są nie tylko rynkami zbytu, ale również wspólnotami budującymi demokrację. Wkraczają one w sferę rynku z przesłaniem budowania wspólnot interesów wokół wartości, którym znaczenia nadaje idea dobra wspólnego. Są to społeczeństwa, które postrzegają siebie, swoje miejsce i cele na miarę cywilizacji tercjalnej (usługowej), postindustrialnej i które przeorientowały już swoje cele nie tyle na jakość, ile na wartość [Rogoziński, 2000, s. 29].

Potrzeba oceny i uzasadnienia powinności człowieka gospodarującego w związku z ujawnianiem się ułomności „niewidzialnej ręki rynku” przyczynia się do nieustannego rozwoju idei społecznej odpowiedzialności biznesu. Jak dowodzi praktyka, fenomen rynku jest nie tylko źródłem ładu, ale również niesprawiedliwości, trudnych do zaakceptowania zagrożeń, nierówności i niepokojów społecznych. Celem SOP staje się zatem korygowanie lub ograniczanie ekonomicznej racjonalności w obszarach, w których rynek nie działa doskonale lub przynajmniej dostatecznie.

Podejmowanie przez przedsiębiorstwo działań społecznie odpowiedzialnych powinno mieć charakter strategiczny, długofalowy, oparty na zasadach dialogu społecznego i poszukiwania rozwiązań korzystnych tak dla przedsiębiorstwa, jak i jego całego otoczenia, pracowników, wszystkich interesariuszy i społeczności, w której działa. Każdy etap rozwoju społeczności dowodzi, że jego członkowie stale doskonalią się w umiejętności osiągnięcia wspólnego dobrobytu w takim zakresie, jaki jest on dostępny na danym poziomie rozwoju cywilizacyjnego.

Wśród badaczy brak jest jednolitego stanowiska w kwestii społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa, a oprócz tego stanowiska te ewoluują równolegle do rozwoju społecznego, co znajduje swoje odzwierciedlenie w podejściu do ustalania celów w przedsiębiorstwie.

Mimo że następują jakościowe zmiany sposobu reagowania przedsiębiorstw na potrzeby społeczne [Rybak, 2004, s. 28-52], [Grzegorzewska-Ramocka, 2005, s. 26-37], [Stoner, Freeman, 1997, s. 112-117] – od negowania społecznej odpowiedzialności (główni reprezentanci tego stanowiska: Adam Smith, Milton Friedman), poprzez koncepcję społecznego reagowania na problemy społeczne (m.in. Andrew Carnegie, Robert Ackerman), do społecznego wkładu przedsiębiorstw (Wartick, Cochran, Wood) – to do tej pory nie został rozwiązany problem prawidłowej alokacji środków w sferze społecznej. Ciągłe trwają dyskusje między teoretykami na temat roli przedsiębiorstwa w dynamicznym układzie społecznym. W latach osiemdziesiątych akcent rozważań przesunął się z debaty na temat słuszności idei społecznej odpowiedzialności na kwestie rzeczywistych zachowań przedsiębiorstw w obszarze społecznym w długim czasie. W dalszym ciągu korporacje reagują na pojawiające się problemy społeczne w różny sposób i w różnym zakresie – przez co uzyskują też różne społeczne wyniki.

Niewątpliwie proces globalizacji rodzi zagrożenia dla demokracji. Swobodny przepływ kapitału, informacji, czynników produkcji i towarów tworzy podstawy do ograniczania suwerenności polityki gospodarczej i społecznej oraz suwerenności samych polityków. W wyniku wzrostu siły kapitału i osłabienia państwa powstaje sytuacja ułatwiająca integrację władzy ekonomicznej i politycznej w rękach kapitału. Podważa to podstawy ładu demokratycznego ze względu na brak przeciwwagi ze strony państwa dla rynku kapitałowego i wielkich koncernów międzynarodowych [Szymański, 2001, s. 104]. Tylko bowiem podzielenie i umiejscowienie tych sił w różnych rękach gwarantuje ich wzajemną kontrolę. W wyniku procesów globalizacyjnych rynek coraz bardziej wyzwala się spod kontroli państwa, rządy tracą możliwość suwerennej polityki, a ponadnarodowe korporacje stają się głównymi podmiotami i beneficjentami tego procesu, mając coraz większy wpływ na władzę i aktywność gospodarczą.

W obszarach nieuregulowanych przez prawo biznes ponosi wyłącznie odpowiedzialność etyczną. Jedynie rząd i społeczeństwo mogą skutecznie egzekwować dbałość biznesu o respektowanie norm etycznych. Panuje powszechne przekonanie, że odpowiedzialność społeczna biznesu powinna być stosowna do jego władzy i wpływów. Jeśli przedsiębiorstwa przejmują na siebie tę odpowiedzialność, stanowi to dobrą podstawę do ograniczenia regulacyjnych funkcji

rządu, a w rezultacie do większej swobody i większej elastyczności działania biznesu. W sytuacji gdy duży biznes unika odpowiedzialności przed społeczeństwem, pojawia się presja na przekazanie części jego władzy rządowi, który poprzez prawo i regulacje będzie wpływał na zachowanie przedsiębiorstw.

Zjawisko to jest widoczne i w coraz większym stopniu rozpowszechnia się w krajach o rozwiniętej demokracji. Rząd i społeczeństwo wywierają duży wpływ na skłonność biznesu do samoograniczania się w celu dostosowania się do norm etycznych, cenionych przez dane społeczeństwo.

Z działalnością przedsiębiorstw ponadnarodowych wiążą się zarówno korzyści, jak i koszty. Generalnie przedsiębiorstwa te mają swój znaczący udział w kreowaniu postępu gospodarczego i społecznego, ale niekontrolowane stanowią realne zagrożenie dla rozwoju rynków lokalnych, za co są krytykowane. W odpowiedzi na tę krytykę część korporacji wprowadza własne kodeksy etyczne odnoszące się do ich działalności na rynkach zagranicznych. Ponieważ nie wszystkie korporacje podjęły tego typu wyzwanie, kilkanaście krajów wysoko rozwiniętych wprowadziło specjalne regulacje prawne, w znacznej części wymuszające „społeczne” zachowania przedsiębiorstw.

Działanie rynku ponad granicami państw i funkcjonowanie mechanizmu alokacyjnego rynku globalnego, a nie narodowego, rodzi potrzebę i możliwość oddziaływania państwa na gospodarkę. Potrzeby te są pochodną procesu stopniowego wyrównywania cen czynników produkcji w skali gospodarki globalnej oraz przyspieszonego wyrównywania polityki ekonomicznej poszczególnych krajów i ujednoczenia działań w sferze gospodarczej. Siłą sprawczą tych procesów jest liberalizacja obrotów kapitałowych, która prowadzi do ograniczenia podatków i regulacji państwowych według zasady „równania w dół”. Dzieje się to pod wpływem: uwalniania przez przedsiębiorstwa kosztów z obciążeń socjalnych i podatkowych; stwarzania korzystnych warunków do przyciągania kapitału i produkcji z zewnątrz w celu lokalizowania działalności w określonym miejscu; oraz do stwarzania warunków, które nie przyczyniałyby się do wypychania kapitału rodzimego.

Uruchomiona przez proces globalizacji presja na ograniczanie podatków i regulacji państwa prowadzi w konsekwencji do istotnych ograniczeń w zakresie prowadzenia polityki gospodarczej, która w coraz większym stopniu zależy od rynków finansowych, a nie od swoich wyborców.

Generalnie można zaobserwować dwie kategorie modeli społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw:

- model *after profit obligation* – oparty na prymacie zysku, możliwy do realizacji po osiągnięciu przez przedsiębiorstwo ekonomicznej odpowiedzialności, np. McGuire [*Contemporary...*, 1974, s. 458], Keith Davis [Davis, 1974, s. 631], Blomstrom, Carroll [Carroll, 1979, p. 497-506], [Carroll, 1991, p. 9-48],
- model *before profit obligation* – wyrosły na gruncie behavioralnym, reprezentowany przez Stonera i Wood, Kang oraz twórców koncepcji *stakeholder value* – Freemana, Liedke [Evan, Freeman, 1993, s. 259-262], [Howard, Sheth, 1969], [Harrison, Freeman, 1999].

Model *after profit obligation* zakłada, że w obszarze odpowiedzialności ekonomicznej istnieje wyłącznie wybór między zyskiem a ryzykiem. Zwolennicy tego podejścia uznają, że trudne warunki rynkowe wymuszają na przedsiębiorcach dbałość przede wszystkim o swój własny interes (maksymalizację zysku), co tym samym służyć ma również dobru społecznemu. Główny zwolennik tych radykalnych poglądów Milton Friedman uważa, że wkład przedsiębiorstwa na rzecz powszechnego dobrobytu polega na sprawnym i skutecznym wytwarzaniu dóbr i świadczeniu usług w warunkach uczciwie prowadzonej gry rynkowej tak długo, jak długo społeczeństwo uzna ją za użyteczną, pozostawiając kwestie społeczne w gestii państwa. Kwestia angażowania się państwa w działania rynku pozostaje zresztą do dnia dzisiejszego jednym z największych problemów – podziału odpowiedzialności przed społeczeństwem między sektorem prywatnym i publicznym. Zasady ekonomii sugerują, by rząd podejmował tylko takie działania, które potrafi realizować efektywniej niż mechanizm rynkowy.

Innym argumentem zwolenników radykalnych poglądów w kwestii dbałości o swój własny interes jest ryzyko obniżenia efektywności jego działania na skutek przeznaczenia części kapitału na cele charytatywne, bowiem prowadzi to do spadku konkurencyjności, zwłaszcza międzynarodowej.

Dla współczesnych kręgów biznesu najważniejszym uzasadnieniem realizacji idei społecznej odpowiedzialności jest własny interes, przewidywany przy bilansowaniu spraw ekonomicznych i społecznych. Motywacje przedsiębiorców, którzy czynią dobrze tylko dlatego, że sami czerpią z tego korzyści, nie mogą być dyskwalifikowane z racji generowania wspólnych korzyści.

Model *before profit obligation* – prezentuje ciekawe podejście do procesu alokacji zasobów wewnątrz przedsiębiorstwa z punktu widzenia jego adaptacji do otoczenia społecznego i wyboru celów będących kompromisem między zróżnicowanymi interesami ludzi związanych z przedsiębiorstwem. Jego autorzy przyjmują założenie, że indywidualne przedsiębiorstwo jest elementem większej zróżnicowanej całości, składającej się z funkcjonalnie współzależnych i płynnych struktur. Pierwszorzędnym celem indywidualnego przedsiębiorstwa, należącego do tej struktury, jest zatem przestrzeganie obowiązujących w niej reguł podtrzymujących ład społeczno-gospodarczy, uznawanie pewnych wartości za wspólne i w tych ramach realizowanie podstawowego celu ekonomicznego. Idea wzajemnej solidarności międzyludzkiej ma tu pierwotne znaczenie co oznacza, że regule pomnażania zysków musi odpowiadać co najmniej obowiązek nieszkodzenia społeczeństwu.

Również koncepcja *stakeholders value* zakłada realizację interesu wielu grup podmiotów decydujących o efektach działalności przedsiębiorstwa. Jest ona naturalnym rozszerzeniem modelu opartego wyłącznie na interesach akcjonariuszy o uwzględnienie interesów innych grup jako warunku niezbędnego do bezproblemowego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Każda z grup zainteresowanych efektami działalności przedsiębiorstwa ma określone oczekiwania w stosunku do korporacji i jednocześnie poprzez swoje postępowanie ma wpływ na osiągnięcie przez nią cele. Udziałowcami w „szerokim” sensie są: właściciele kapitału; klienci; pracownicy (z uwzględnieniem segmentacji interesów od naj-

wyższej kadry menedżerskiej do pracowników bezpośrednio produkcyjnych); związki zawodowe; główni dostawcy i odbiorcy; rząd; organizacje i stowarzyszenia; instytucje publiczne. Każda z tych grup interesów wywiera bezpośredni lub pośredni wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, w zależności od tego czy ich reprezentanci są włączeni do kręgu osób podejmujących kluczowe decyzje w przedsiębiorstwie (wpływ bezpośredni) czy też nie. Wpływ pośredni ma miejsce wówczas, gdy bezpośredni decydenci w organizacji uwzględniają siłę oddziaływania i interesy wewnętrznych lub zewnętrznych *stakeholders* [Gruszecki, 2002, s. 246].

Istnieje wiele przyczyn, które wywołują zjawisko uwzględniania przez przedsiębiorstwo wpływu na jego funkcjonowanie coraz szerszej „listy” grup interesów lub ich reprezentantów, niebędących właścicielami. Do najważniejszych zalicza się [Gruszecki, 2002, s. 245]:

- postęp techniczny, który stymulując specjalizację, wywołuje uzależnienie przedsiębiorstw w łańcuchu wytwórczym (dostawców i odbiorców),
- zawrotne tempo zmian otoczenia przedsiębiorstw, generujące zwiększoną niepewność jego działania,
- powstanie wielkich przedsiębiorstw transnarodowych i grup kapitałowych, w których proces podejmowania decyzji staje się skomplikowany,
- dostrzeżenie „kapitału ludzkiego” jako ważnego elementu konkurencyjności przedsiębiorstwa i wpływu motywacji pracowników na jego efekty,
- rosnącą rolę związków zawodowych, a także ustawodawstwa wprowadzającego ustawowo udział reprezentacji pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwem,
- zwiększanie funkcji i uprawnień regulacyjnych państwa, narzucających przedsiębiorstwom „reguły gry”,
- swoistą rewolucję kulturową i etyczną w biznesie, który zmuszony został uznać odpowiedzialność społeczną przedsiębiorstwa w stosunku do otoczenia i zgodność jego działania ze standardami moralnymi.

Before profit obligation jest określony jako model społecznego wkładu, w którym uznaje się pierwszeństwo wartości moralnych przed innymi wartościami. Zatem zakłada on, że swoboda wyboru rodzaju odpowiedzialności (ekonomicznej, prawnej, etycznej, filantropijnej) istnieje już w obszarze celów, a nie wyłącznie w obszarze metod i środków ich realizacji.

Klasyfikacja celów przedsiębiorstwa

Odwołując się do ogólnej teorii celów Bocheński specyfikuje cele przedsiębiorstwa jako immanentne i transcendentne [Bocheński, 1993, s. 87]. „...aby móc produkować (główny cel immanentny), przedsiębiorstwo musi istnieć; by przetrwać, musi być dostatecznie silne, to jest przeważnie wielkie; aby utrzymać się w walce o życie, musi działać gospodarnie, to jest racjonalnie” (cyt.: [Filek, 2001, s. 93-94]). Warto zauważyć, że przyjęcie produkcji za główny cel działalności przedsiębiorstwa (aby móc produkować, przedsiębiorstwo musi przynosić zysk) otwiera przed nim zdecydowanie dłuższą perspektywę cza-

sową, a ta z kolei wymusza uwzględnienie w działalności gospodarczej także czynników pozaekonomicznych (cyt.: [Filek, 2001, s. 93]).

Przedsiębiorstwo, jako element systemu społeczno-gospodarczego, realizuje swój cel zaspokajając potrzeby społeczne, klientów, swoich pracowników, zarządu i właścicieli. Zachowanie długookresowej roli w dynamicznym systemie społecznym wymaga od niego bilansowania swojego interesu z interesem społecznym albo przynajmniej poszanowania dla społecznych wartości i oczekiwań przy realizacji celów ekonomicznych.

Cele mogą być klasyfikowane z różnych punktów widzenia. Do najważniejszych zaliczane są [Pierścionek, 1996, s. 111]:

- forma: jakościowa lub ilościowa (między nimi istnieją na ogół powiązania hierarchiczne, cele w formie jakościowej są najbardziej ogólne),
- horyzont czasowy, w którym cele mają być osiągnięte (cele krótkookresowe, średniookresowe, długookresowe),
- sposób artykułowania celów (cele deklarowane, tj. pozorne i cele rzeczywiste tzn. realne dążenia),
- swoboda kształtowania celów (cele o charakterze obiektywnym i subiektywnym),
- interferencja celów (cele zgodne oraz konfliktowe),
- stopień radykalności występowania celów (cele mogą występować w postaci ekstremalnej, tj. maksymalizacji bądź minimalizacji lub satysfakcjonującej).

Cele przedsiębiorstwa mogą być podzielone na dwie kategorie: cele pozamarketingowe i cele marketingowe. Cele pozamarketingowe są zawarte w misji. Opisują one ogólny system wartości przyjęty w przedsiębiorstwie i jako takie mają zastosowanie na wszystkich docelowych rynkach kierunkowych. Cele marketingowe natomiast są trojakiego rodzaju: dotyczą sprzedaży, zysku i nabywców [Lambin, 2001, s. 380]. Powinny one być zdefiniowane dla każdego rynku lub segmentu przy wykorzystaniu pełnej wiedzy o zależnościach pomiędzy udziałem w rynku a ceną, udziałem w rynku a dystrybucją, udziałem w rynku a świadomością produktu.

Przedsiębiorstwo traktowane jako organizacja jest świadomie i celowo działającym zespołem ludzkim w warunkach złożonego i zmieniającego się środowiska [Gruszecki, 2002, s. 132], zatem *jednoznaczne sformułowanie celu jego działalności jest niemożliwe*. Proponowana przez tradycyjną teorię ekonomii zasada maksymalizacji zysku jako celu, i to jedyne go celu przedsiębiorstwa, nie tłumaczy współcześnie obserwowanych zachowań wielu typów przedsiębiorstw.

Cele przedsiębiorstwa w teoriach alternatywnych

Ideę realizacji przez przedsiębiorstwo wielu celów podejmują teorie alternatywne na podstawie obserwacji wielkich przedsiębiorstw. Zakładają, że istnieje inny cel niż maksymalizacja zysku lub wiele celów określanych jako „wiązka” lub struktura. Podejście behavioralne wyjaśnia złożony proces sposobu powstawania celów, precyzję ich formułowania, zmienności w czasie itp. Traktuje ono cele przedsiębiorstwa jako wiązkę ukształtowaną w wyniku ograniczeń

nakładanych sobie przez jednostki tworzące daną organizację i (lub) ograniczeń wynikających z funkcji, jakie jednostki te pełnią w organizacji. Poszukiwanie sposobu identyfikacji interesów (celów) poszczególnych ludzi, mechanizmu ich negocjowania i uzgadniania konsensusu oznacza przyjęcie, że [Gruszecki, 2002, s. 186]:

- w przedsiębiorstwie działają ludzie o różnych celach,
- ludzie ci tworzą koalicje, ze względu na swoje interesy,
- cel nie jest „dany z zewnątrz” (jak w teorii tradycyjnej), ale kształtuje się w wyniku przetargu interesów,
- cel kompromisowy nie może być oparty na maksymalizacji jednej zmiennej,
- kompromis i różne cele zakładają konieczność przyjęcia „wiązki celów”.

Przetrwanie przedsiębiorstwa w złożonych i zmieniających się warunkach wiąże się z *procesem nieustannego uzgadniania celów*. Powinny być one wyrażone i ilościowo sprecyzowane, aby można je było zrealizować i kontrolować. Z uwagi na wzajemne powiązanie celów, tworzą one zbiór współzależnych elementów, będących *systemem celów przedsiębiorstwa*. System ten ma hierarchiczną strukturę, w której cele niższego rzędu wynikają z podziału celów nadrzędnych, odpowiednio do stopnia ich złożoności i zróżnicowania środków, jakie muszą być użyte do ich realizacji. Cele te wyznaczają kierunek działań na następujących poziomach hierarchicznych: cel główny przedsiębiorstwa określony w misji; cele jednostek organizacyjnych lub strategicznych; cele rodzajów działalności (biznesów); cele poszczególnych funkcji; cele komórek organizacyjnych; cele instrumentalne.

Na skutek oddziaływania interesów poszczególnych grup społecznych wewnątrz przedsiębiorstwa oraz takich elementów otoczenia, jak: konkurenci, partnerzy; państwo (zależnie od stopnia i koncepcji interwencjonizmu), organizacje społeczne (np. dbające o sprawy ochrony środowiska), powstają różne konfiguracje celów przedsiębiorstwa jako całości. Trudność w uzgadnianiu ich struktury, a więc precyzowania celów ogólnych i wynikających z nich celów szczegółowych, wynika przede wszystkim z faktu, że mogą być one rozpatrywane z różnych punktów widzenia, przy tym zmieniać się w czasie, przestrzeni i zależeć od „poziomu aspiracji” ludzi, którzy je ustalają.

Formułowanie celów w najogólniejszej ich postaci wiąże się z określeniem wizji i misji przedsiębiorstwa. Oba terminy są pokrewne, a ich rozróżnienie terminologiczne proponuje się przyjąć za Stabryłą [Stabryła, 2002, s. 48].

Wraz z upływem czasu ulega zmianie dominujący dotychczas punkt widzenia przyjmujący produkcję towarów i świadczenie usług z zyskiem za podstawową misję przedsiębiorstwa. Choć i dziś ma on wielu zwolenników, to jednak kierownictwo przedsiębiorstw w coraz większym stopniu dostrzega *wagę celów pozaekonomicznych* i deklaruje je w misji, biorąc na siebie odpowiedzialność za ich realizację. Wynika to z faktu, że działalność gospodarcza prowadzi do wielu negatywnych zjawisk ubocznych, co skłania konsumentów i społeczności do oceny działalności przedsiębiorstwa, nie tylko przez pryzmat kryteriów ekonomicznych, ale również społecznych.

Na ogół cele pozaekonomiczne, w tym społeczne, są trudne do kwantyfikacji a ich realizacja kształtuje wizerunek przedsiębiorstwa zgodnie z zapisem w deklaracji.

Stworzenie koncepcji systemu celów, który uwzględnia i zapewnia relacje między własnymi potrzebami przedsiębiorstwa (właścicieli, kierownictwa, pracowników) a oczekiwaniami środowiska, w którym działa, akcentując w tym istotę celów społecznych, wiąże się z typologią celów o charakterze ekonomicznym i pozaekonomicznym.

Najważniejsze cele przedsiębiorstwa o *charakterze ekonomicznym* to według Cyerta i Marcha [Gruszecki, 2002, s. 187]: realizacja zaplanowanego poziomu produkcji; utrzymanie poziomu zaopatrzenia zapewniającego płynność produkcji i bezpieczeństwo zapasów; założony poziom sprzedaży; utrzymanie i zwiększenie udziału w rynku (warunkuje realizację zysku w dłuższym czasie); zysk jako cel syntetyczny, który można realizować tylko poprzez realizację wymienionych wcześniej celów, a nie samoistnie (przedmiotem gry sprzecznych interesów są bowiem z reguły cele operacyjne).

W wymiarze *pozaekonomicznym* wyróżnia się cele: organizacyjne, społeczne, etyczne, estetyczne, biologiczne (związane z funkcją życiową człowieka), użytkowe (materialno-techniczne), intelektualne, badawcze, ekologiczne, polityczne [Stabryła, 2002, s. 43].

Ewolucyjna zmiana stosunków społecznych na świecie *pociąga stopniową zmianę społecznej roli przedsiębiorstw*. Uważa się, że współczesne przedsiębiorstwa są w stanie i powinny przejąć odpowiedzialność za postęp społeczny, w tym odpowiedzialność za środowisko, realizując cele społeczne. Otoczenie społeczne pilnie śledzi zachowania przedsiębiorstw i reaguje na nie. Przedsiębiorstwa ustalając cele i podejmując decyzje strategiczne powinny zatem uwzględniać interesy, stanowiska i oczekiwania aktorów otoczenia, w którym działają, tj. konsumentów, organizacji konsumenckich i ekologicznych, społeczności lokalnych itp., znać ich ogólną charakterystykę, posiadać informację o celach, motywach i mechanizmach działania. Przedsiębiorstwo postrzegane jako nierozzerwalny element systemu społecznego musi zabierać głos w ważnych społecznie sprawach, kreować swój rynkowy wizerunek (reputację) w znacznej mierze oparty na ogólnoludzkich normach i wartościach społecznych. Do podstawowych dążeń społecznych przedsiębiorstwa zaliczyć należy: rozwiązywanie ważnych problemów społecznych, osiąganie konsensusu, budowanie wizerunku zaufania, ochrona i powiększanie dobra społecznego pod warunkiem społecznego zezwolenia i społecznej aprobaty itp.

W praktyce ustalania celów społecznych przedsiębiorstwo powinno wykorzystać „podejście marketingowe” do zrozumienia potrzeb każdej z grup zainteresowanych jego działaniem i kierować się przy podejmowaniu decyzji alokacyjnych zasobów nie tylko interesem własnym, ale również stopniem ważności poszczególnych wymagań zewnętrznych dla przyszłości przedsiębiorstwa. Dbałość przedsiębiorstwa o realizację celów ekonomicznych jest warunkiem przyjmowania na siebie odpowiedzialności społecznej. Przedsiębiorstwo może

na tyle angażować się w ustalanie i realizację celów społecznych, na ile pozwoli mu to zachować swój rozwój w długim okresie.

Na temat zasadności i zakresu uwzględniania celów pozaekonomicznych w celach przedsiębiorstwa istnieją wśród ekonomistów rozbieżne poglądy.

Obserwacje zachowań przedsiębiorstw dowodzą, że ich hierarchie celów są zróżnicowane. Zjawisko to wiąże się głównie ze zróżnicowaniem poszczególnych przedsiębiorstw i odmiennością warunków, w jakich działają. Stąd wynikają różne ich odpowiedzi na wymagania rynku (wybory celów czy wynik mechanizmów wewnętrznej alokacji). Do ważniejszych uwarunkowań należą: typ własności środków produkcji dominujący w danym państwie, uwarunkowania kulturowe oddziałujące na stosunki społeczno-ekonomiczne oraz strategie przedsiębiorstw i państw.

Struktura celów w przedsiębiorstwie a sprzeczne interesy podmiotów

Dla stworzenia systemu celów, który zapewniłby relację między własnymi potrzebami przedsiębiorstwa a oczekiwaniami środowiska, przydatna okazuje się *teoria finansów przedsiębiorstwa*. Rozważne prowadzenie finansów wymaga kompromisu pomiędzy zyskiem a płynnością finansową. Większa płynność, a tym samym bezpieczeństwo, zmniejsza szanse ekspansji i zysku bieżącego w krótkim czasie. W tym kontekście, zdaniem Gruszeckiego, *wzrasta rola struktury celów w przedsiębiorstwie jako kompromisu między sprzecznymi interesami akcjonariuszy, menedżerów lub innych grup mających wpływ na ich określanie*. Konflikt interesów pojawia się najczęściej na skutek:

- rozdziału własności i zarządzania,
- rozbieżności celów deklarowanych i rzeczywistych przedsiębiorstwa,
- różnych horyzontów czasowych, dla których ustalany jest cel.

Wzrost znaczenia relacji przedsiębiorstwa ze społeczeństwem sprawia, że warunkiem jego dalszego rozwoju staje się takie rozwiązywanie konfliktów, powstałych na bazie wymienionych czynników, które polega na poszukiwaniu *wspólnego pola interesów*. Możliwość taką daje trafne ustalenie struktury celów, polegające na ich hierarchizacji. Literatura przedmiotu proponuje wykorzystywać zbiór różnych, ale nie dowolnych kryteriów ich wyboru, do których zalicza [Stabryła, 2002, s. 44]: system wartości wyznawanych przez członków organizacji (właścicieli, menedżerów, pracowników); preferencje generalne określone przez strategie podstawowe (rozwojową, stabilizacyjną, restrukturyzacyjną, defensywną); sytuacje zewnętrzne i uwarunkowania wewnętrzne przedsiębiorstwa; perspektywę czasową; ryzyko. Łączne stosowanie różnych kryteriów oceny pozwala na wszechstronną analizę i miarodajne podjęcie decyzji co do efektywnego wyboru *celów przedsiębiorstwa, stanowiących współzależną ich wiązkę o środku ciężkości, który na obecnym etapie rozwoju społecznego zaczyna się przesuwać na zewnątrz organizacji*.

Aktualnie zyskuje szeroką akceptację pogląd, że przedsiębiorstwa (zwłaszcza duże) ponoszą wobec społeczeństwa odpowiedzialność znacznie wykraczającą

poza dotychczas tradycyjnie rozumiany cel ich działalności. Zadaniem przedsiębiorstw ma być *harmonizowanie celów społecznych i celów biznesu*, do czego niezbędna jest zarówno moralna odpowiedzialność elit biznesu, jak i wrażliwość społeczna poszczególnych przedsiębiorstw.

Zatem rola struktury celów, jako kompromisu między sprzecznymi interesami podmiotów mających wpływ na ich określanie, sprowadza się w praktyce do *maksymalizowania rynkowej wartości firmy*. Oznacza to, że podstawowym długookresowym celem przedsiębiorstwa nie jest osiągnięcie ekstremum określonej wielkości ekonomicznej (jak np. propagowany przez teoretyków ekonomii maksymalny zysk), ale maksymalizowanie finansowych korzyści jego współwłaścicieli [Davies, 1997, s. 9]. Mamy tu do czynienia z zewnętrzną oceną inwestorów na rynku kapitałowym, która zależy nie tylko od rezultatów działania przedsiębiorstwa, ale również od wielu czynników od niego niezależnych, m.in. sytuacji gospodarki, ryzyka politycznego, ryzyka związanego z sektorem, oczekiwań i prognoz lub mody. Jest to cel inwestorów, na który składa się dywidenda i przyrost wartości akcji, czyli tworzenie źródła długoterminowych funduszy przedsiębiorstwa. Ilościowym miernikiem, stosowanym coraz częściej w zarządzaniu finansami, jest tak zwana ekonomiczna wartość dodana (ang. *Economic Value Added – EWA*). Dla inwestora jest to stopa zwrotu z zainwestowanego kapitału (ang. *Return on Investment – ROE*) [Gruszecki, 2002, s. 165].

Na rolę aspektu finansowego oceny firmy, jako funkcji jej celu, wskazuje wielu teoretyków, m.in. Varian [Varian, 1999, s. 345] stwierdza, że: „...w świecie niepewności maksymalizacja ceny rynkowej kapitału ma sens. Jeśli menedżerowie próbują osiągnąć możliwie największą wartość akcji firmy, to sytuację właścicieli firmy – akcjonariuszy – czynią najlepszą z możliwych. Maksymalizacja rynkowej wartości kapitału przedstawia zatem dobrze zdefiniowaną funkcję celu firmy w prawie każdym otoczeniu ekonomicznym”, należy jednak dodać, że same parametry finansowe nie wyjaśniają w pełni zewnętrznej wyceny przedsiębiorstwa i jej zmian w czasie.

Wśród prezentowanych w literaturze ekonomicznej pojęć i koncepcji wartości firmy za najtrafniejszą z punktu widzenia prowadzonych rozważań przyjąć można definicję autorstwa Hughesa: *Wartość firmy jest wytworem jej środowiska* [Kamela-Sowińska, 1996, s. 51]. Dotyczy to nie tylko środowiska ekonomicznego, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo, lecz także otoczenia społeczno-politycznego i systemu prawa, które w sposób istotny wpływają na przedsiębiorstwo. Źródłem wartości są zatem: procesy społeczno-polityczne, w tym składniki zasobów dziedzictwa historycznego i przyrodniczego; procesy gospodarcze, na które mają wpływ takie czynniki, jak potencjał ludzki, organizacyjny i lokalizacyjny przedsiębiorstw; oraz systemy prawa, przez które rozumie się zbiór norm powiązanych licznymi relacjami i uporządkowanych zgodnie z określonymi zasadami. Warto zwrócić uwagę na definicję podaną w amerykańskim APB, Option No. 17 „Intangible Assets”, która podkreśla jedną z cech charakteryzujących wartość firmy, że powstaje ona tylko w przedsiębiorstwie kontynuującym działalność – *Wartość firmy jest generalnie sumą*

wszystkich specjalnych korzyści, które nie dają się w inny sposób zidentyfikować, odnoszących się do funkcjonującego przedsiębiorstwa. Zawiera ona takie elementy, jak dobre imię, czyli reputację przedsiębiorstwa, zdolny zarząd i personel, dobre warunki kredytowe, reputację produktu czy usługi i korzyści lokalizacyjne (cyt.: Kamela-Sowińska, 1996, s. 32]).

Wartość firmy jest zaliczana w Polsce, tak jak na całym świecie, do kategorii – wartości niematerialne i prawne. Należy ona do jednych z najtrudniejszych instytucji prawa bilansowego i prawa podatkowego, z uwagi na brak precyzji i jednoznaczności sformułowań¹. We współczesnej gospodarce wartości niematerialne w coraz większym stopniu przyczyniają się do wzrostu, rozwoju i sukcesu przedsiębiorstw działających w warunkach konkurencji rynkowej. Źródłem wartości niematerialnych są głównie zasoby państwa i realizacja orientacji rynkowej przez zarządy poszczególnych podmiotów [Kamela-Sowińska, 1996, s. 11-20].

To drugie źródło wartości niematerialnych wiąże się z podjęciem przez zarząd przedsiębiorstwa inwestycji w tzw. aktywa rynkowe (ang. *marketing assets*), które wykształcają specyficzną kategorię wartości niematerialnych, jaką jest wartość przedsiębiorstwa. Do aktywów rynkowych zalicza się np.: badania rynku, relacje z klientami, klientów przedsiębiorstwa, organizację marketingu, wartość siły roboczej (jej zasoby intelektualne)². Są one bardziej wytworem danego przedsiębiorstwa niż przedmiotem nabycia, co stwarza poważny problem dla praktyki gospodarczej przy ich wycenie. W literaturze przedmiotu można znaleźć stwierdzenie, że lista cech charakteryzujących wartość przedsiębiorstwa nie jest ani skończona, ani kompletna, a jej natura ulega ciągłym zmianom, podobnie jak środowisko, którego jest wytworem³.

¹ Wartość przedsiębiorstwa w ogóle nie może stanowić przedmiotu samodzielnej transakcji kupna – sprzedaży. Wynika to z istoty *goodwill*, która stanowi ponadprzeciętną siłę do generowania zysku, prezentowaną przez wszystkie składniki aktywów przedsiębiorstwa. Wartość przedsiębiorstwa nie zależy od kosztów poniesionych na jej wytworzenie. Jest istotą przedsiębiorstwa mierzoną siłą generowania przychodu, bez której przedsiębiorstwo nie funkcjonuje. Dodać należy, że wartość składników niematerialnych ze swej definicji nie ma jednoznacznej, precyzyjnej relacji do kosztów ich uzyskania.

² Termin „aktywa rynkowe” pojawił się szeroko w literaturze marketingu w ostatnich latach. Podziału tych aktywów na dwie kategorie, jakimi są badania rynku i relacje z klientami, dokonał w 1973 r. King. Kategorie Kinga uzupełnił Piercy o organizację marketingu i wartość marki produktu. Źródła wartości niematerialnych rozbudował do 43 pozycji Davidson. Za wartości te uznał m.in. franchising, system informacji, klientów firmy, obszar sprzedaży, wartość siły roboczej, a jako specjalną kategorię wyróżnił personel działu marketingu (zob. [Kamela-Sowińska, s. 18]).

³ Wymieniając cechy wartości firmy zwraca się uwagę głównie na to, że: jest składnikiem aktywów; ma niematerialny charakter; jest powiązana z przedsiębiorstwem i nie występuje samoistnie; jest wytwarzana tylko wewnątrz przedsiębiorstwa; jest uwidaczniana w bilansie w momencie nabycia przedsiębiorstwa; jest niezależna od kosztów, które poniesiono na jej powstanie; jest niestabilna; subiektywna; nie ma fizycznej ani technicznej zdolności do kreowania zysku, a jednak jest „duszą” przedsiębiorstwa, jego siłą zdolną do generowania nadwyżek kapitałowych; tworzy się latami; występuje tylko w odniesieniu do przedsiębiorstwa kontynuującego działanie (zob. [Kamela-Sowińska, s. 39]).

Podjęmowane przez zarząd decyzje o inwestycjach w aktywa rynkowe znajdują swój wyraz w formułowaniu i hierarchizacji celów przedsiębiorstwa. Nasuwa się przy tym pytanie natury ogólnej, czy współcześnie rozumiane ukierunkowanie przedsiębiorstwa na marketing może być faktycznie wykorzystywane do maksymalizacji celów krótkookresowych? Wątpliwość ta znajduje właśnie potwierdzenie w stanowisku, które traktuje przedsięwzięcia marketingowe jako inwestycje przedsiębiorstwa w aktywa rynkowe, co oznaczać by miało rezygnację z krótkookresowych zysków.

Współcześnie coraz częściej jako cel główny rozważa się powiększanie wartości firmy, natomiast cele szczegółowe rozpatruje się w powiązaniu ze środkami determinującymi poziom ich realizacji. Takie podejście reprezentują teorie menedżerskie, jako że procesy funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw opisywane są ze szczególnym uwzględnieniem roli managementu jako gestora współczesnych przedsiębiorstw. Za cele przedsiębiorstwa, w zależności od zajętego w tej sprawie stanowiska, przyjmuje się wielkość przychodu, udział w rynku, stopę wzrostu przedsiębiorstwa, a także preferencje menedżerów dla określonego rodzaju wydatków [Gorynia, 1999].

Wymienione cele są rozpatrywane pod kątem działań umożliwiających długookresową maksymalizację ich wartości i co się z tym wiąże – z uwzględnieniem wielkości wydatków na projekty służące stymulacji korzystnych warunków ich osiągnięcia. Wydatki te szacuje się na podstawie bieżąco ujawniających się ograniczeń co do poziomu reinwestowanych zysków. Poziom ten wyznaczają kwoty akceptowane przez inwestorów (właścicieli), tj. satysfakcjonujące inwestorów parametry podziału zysku, ustalone jako rezultat gry prowadzonej przez menedżerów. Tak więc cele marketingowe w ujęciu tej teorii mogą być traktowane jako bezpośredni środek realizacji celu głównego [Szumilak, 2001, s. 66-69].

Klasyfikowanie celów ma wpływ na kształtowanie struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa, bowiem zaakceptowany przez kierownictwo zbiór celów w statucie przedsiębiorstwa musi zostać odniesiony do jednostek organizacyjnych. W ten sposób określone zostają także miejsca powstawania odpowiedzialności za realizowane zadania.

Poszukując wspólnego pola interesów, będącego wyrazem bilansowania przez przedsiębiorstwo korzyści społecznych i korzyści własnych, zadaniem przedsiębiorstwa staje się ustalenie takiej struktury formułowanych celów, która wyraża dążenie do utrzymania równowagi pomiędzy wieloma, często sprzecznymi oczekiwaniami wewnętrznych grup interesów przedsiębiorstwa oraz akceptuje oczekiwania klientów i przynajmniej eliminuje szkodliwe konsekwencje działania dla zewnętrznych grup interesu. Wiąże się z tym konieczność podjęcia przez przedsiębiorstwo odpowiedzialności za realizację podjętych zobowiązań wobec zainteresowanych grup.

System skomplikowanych interakcji wielu różnych (zgodnych oraz niezgodnych) celów prowadzi w rezultacie do ustalenia pewnego porządku, polegającego na wyłonieniu celu grupy dominującej, która ma największą władzę, i podporządkowania mu celów pozostałych grup, zapewniając ich realizację na określonym, wystarczającym poziomie.

Coraz ważniejszą rolę w powiększaniu wartości współczesnej firmy odgrywa realizacja celów o charakterze społecznym, akceptowanych i pożądaných przez środowisko, w którym ono działa. Biznes zaczyna upatrywać w realizacji idei społecznej odpowiedzialności sposobu dbania o własny interes, pod warunkiem nadania mu pozytywnego rozgłosu, że ceni sobie wartości ogólnospołeczne.

Dbalność przedsiębiorstwa o własną reputację poprzez *ochronę oraz pomnażanie dobrobytu społecznego* w długim czasie oznacza, że decyzje i działania podejmowane przez jego kierownictwo, oprócz zapewnienia efektywności ekonomicznej, wyrażają społeczną odpowiedzialność. Mówiąc o *ochronie dobrobytu społecznego* mamy na myśli powstrzymywanie się przedsiębiorstwa od działań szkodliwych społecznie, nawet jeśli przynoszą zysk, a jednocześnie podejmowanie działań ukierunkowanych na zapobieganie i likwidowanie różnych negatywnych zjawisk społecznych. Mówiąc o *pomnażaniu dobrobytu społecznego*, mamy na myśli twórczą rolę biznesu w tym procesie (cyt.: [Rybak, 2004, s. 64]). Takie podejście biznesu wynika z potrzeby bilansowania korzyści własnych przedsiębiorstwa z korzyściami społecznymi, zgłaszanymi przez współczesne środowisko. Warunkiem niezbędnym realizacji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa jest jego odpowiedzialność ekonomiczna, tj. osiąganie zysku lub przynajmniej utrzymanie się przy życiu, działając w granicach prawa. Przedsiębiorstwa muszą zdawać sobie sprawę z tego, że będą mogły kontynuować swoją działalność tak długo, jak długo społeczeństwo uzna je za użyteczne. W przeciwnym razie mogą liczyć się z akcjami protestacyjnymi konsumentów, strajkami pracowników czy pozbywaniem się akcji przez inwestorów.

Aby przedsiębiorstwa mogły reagować na żądania społeczeństwa w kwestiach dla nich ważnych, tworzone są podstawy prawne do badań analitycznych, takich jak środowiskowy *scanning* i społeczny *audit* [Rybak, 2004, s. 82]. Pozwalają one uzyskać informacje, w jaki sposób kierownictwo integruje politykę społeczną państwa z ogólną polityką i ogólną strategią przedsiębiorstwa. Zdaniem wielu ekonomistów amerykańskich to właśnie polityka publiczna państwa, w połączeniu z mechanizmem rynkowym, wywiera istotny wpływ na formułowanie przez przedsiębiorstwa celów o charakterze społecznym.

W procesie tworzenia polityki publicznej, społeczeństwo jako całość kształtuje swoje cele, zadania i zalecenia pod adresem biznesu i zarazem stymuluje zainteresowane osoby i organizacje do współkształtowania tej polityki. Dostarcza ona informacji i wskazówek do kształtowania społecznego działania biznesu oraz niejednokrotnie podpowiada menedżerom kryteria postępowania [Rybak, 2004, s. 91].

Reasumując, ochrona i pomnażanie dobrobytu społecznego wyartykułowane w postaci celów społecznych przedsiębiorstwa, nie może oznaczać „uszcześliwiania społeczeństwa na siłę”, bo straciłoby ono wymiar dbałości o interes własny, który warunkuje przetrwanie. Cele te muszą być wyrazem przyjętego przez przedsiębiorstwo zobowiązania w odpowiedzi na konkretne oczekiwania konsumentów i społeczeństwa. Społeczne przyzwolenie na określone działanie i jego trwanie dzięki publicznej aprobacie są warunkiem podjęcia przez przedsiębiorstwo społecznej odpowiedzialności. Cele społeczne, ustalone w wyniku

woli i aprobaty społecznej, mogą wspierać interes własny przedsiębiorstwa i stanowić o jego rozwoju na konkurencyjnym rynku.

Od formułowania trafnych celów, generalnie skierowanych na zaspokojenie oczekiwań społeczeństwa lub jego poszczególnych grup w danym czasie lub wyróżnionym obszarze geograficznym, zależy w coraz większym stopniu pozycja konkurencyjna przedsiębiorstwa. Aby mieć zdolność do konkurowania nie tylko o teraźniejszość, ale i o przyszłość, przedsiębiorstwo staje przed koniecznością antycypowania najbardziej prawdopodobnych warunków jego funkcjonowania. Od tego na ile potrafi być skuteczne w adaptowaniu się do przyszłych warunków i na ile wyprzedzi w tym zakresie konkurentów, zależy jego pozycja na rynku. Charakter tych konfrontacji we współczesnej gospodarce ma przebieg tak bardzo skomplikowany, jak złożone i wielostronne są skutki społeczno-ekonomiczne tych procesów.

Konflikt czy wzajemne uzupełnianie się ekonomicznych i społecznych celów przedsiębiorstwa?

Na tle przedstawionych wyżej tendencji realizacja odpowiedzialności społecznej jest traktowana coraz częściej jako warunek kreowania i utrzymania przez przedsiębiorstwo *dobrej reputacji*. Jej zdobywanie jest wprawdzie czasochłonne i trwa nieraz wiele lat, ale stanowi zasób niematerialny, szczególnie cenny w wypracowywaniu i osiąganiu przewagi konkurencyjnej. Ponadto istnieje wspólna płaszczyzna odniesienia teorii odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Jeśli przyjmiemy, że przedsiębiorstwo powinno realizować interes akcjonariuszy w długim okresie, to nie jest możliwe pomijanie interesu innych grup społecznych, gdyż w przeciwnym razie może ono stracić długo wypracowywaną dobrą reputację. Istnieje związek pomiędzy dobrą reputacją przedsiębiorstwa a maksymalizowaniem jego wartości rynkowej [Gruszecki, 2002, s. 247], która jest determinowana zdolnością do generowania maksymalnego zysku w przyszłych okresach. Jest to trudne zadanie dla menedżerów, bowiem przy podejmowaniu decyzji muszą oni uwzględniać rachunek ekonomiczny oraz kontekst społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Zadanie to jest tym bardziej trudne, ponieważ wszystkie poczynania działających na rynku przedsiębiorstw są *bacznie obserwowane przez media*. Niekorzystne zjawiska, takie jak np. zanieczyszczanie środowiska, nieodpowiedzialne traktowanie pracowników lub wytwarzanie wyrobów niebezpiecznych dla klienta, są ze szczególną siłą natychmiast nagłaśniane w środkach masowego przekazu, pod warunkiem że media są niezależnymi podmiotami przekazu. Ostatnie badania efektywności firm amerykańskich wykazują [Filek, 2001, s. 94], że przedsiębiorstwa, które są nakierowane na porozumienie w jakimś obszarze swojej działalności (np. zadowolenie pracowników lub zadowolenie klientów), osiągają większe sukcesy ekonomiczne niż te, które nie dostrzegły jeszcze potrzeby zharmonizowania swojej działalności z oczekiwaniami pracowników, klientów lub społeczności lokalnej.

Spróbujmy odpowiedzieć na pytania postawione we wstępie niniejszego artykułu:

- 1) czy swoboda wyboru odpowiedzialności przedsiębiorstwa przed społeczeństwem leży w obszarze celów czy w obszarze metod i środków ich realizacji; oraz
- 2) jaka powinna zostać zachowana kolejność ustalania celów – czy bezpieczniej jest budować cele strategiczne firmy zaczynając od ustalenia kwantyfikowalnej ich części, tj. celów, które określają wymagane rezultaty finansowe działalności przedsiębiorstwa, równocześnie zapewniając źródła jego finansowania? – czy też za punkt wyjścia przyjąć cele o charakterze jakościowym, które wynikają z analizy otoczenia i przybierają postać ważnych kompetencji?

Z modelu społecznego wkładu, w którym uznaje się pierwszeństwo wartości moralnych przed innymi wartościami wynika, że przedsiębiorstwo ma swobodę wyboru rodzaju odpowiedzialności już w obszarze celów, a nie wyłącznie w obszarze metod i środków ich realizacji. Moralna odpowiedzialność indywidualnych osób za etyczne dokonywanie wyborów przy podejmowaniu decyzji ekonomicznych jest podstawowym komponentem SOP, bowiem członkowie zarządu i menedżerowie korporacji dokonując wyborów mogą przestrzegać lub nie prawa, norm etyczno-moralnych i społecznych. Wybór ten nie dokonuje się wyłącznie między zyskiem i ryzykiem, lecz dotyczy też preferencji. To od indywidualnych preferencji przedsiębiorców zależy, czy nadal w tak szybkim tempie będą rozrastać się „lukratywne przemysły” zarabiające na przemocy, rozpadzie więzi rodzinnych czy swobodzie obyczajów.

Dla uzasadnienia tego stanowiska należy przyjąć kilka założeń [Grzegorzewska-Ramocka, 2005, s. 8]:

- przedsiębiorstwa i społeczeństwo stanowią immanentne elementy większej, bardzo złożonej całości, w której idea wzajemnej solidarności międzyludzkiej ma pierwotne znaczenie, a celem strategicznym przedsiębiorstw jest przyczynianie się do wzrostu dobrobytu i poprawy jakości życia obywateli, przy przestrzeganiu obowiązujących w danej społeczności reguł podtrzymujących ład społeczno-gospodarczy,
- dynamiczny charakter systemu społecznego skłania przedsiębiorstwa do zachowań głównie zapobiegawczych i antycypujących ryzyko w obszarze społecznym, w celu utrzymania swojej pozycji w długim okresie,
- o minimalnym poziomie odpowiedzialności ekonomicznej i prawnej przedsiębiorstw decydują społeczności żyjące w określonym standardzie poziomu życia, jaki wytworzył się na danym etapie rozwoju społecznego,
- każde działanie przedsiębiorstwa wynikające z troski o konsumenta, sprawy pracownicze i dbałości o ochronę środowiska przyrodniczego, jeśli tylko wykracza poza minimalny poziom wymagany przez prawo (odpowiedzialność etyczna) i odpowiada oczekiwaniom społeczności, wzmacnia jego pozycję przetargową na konkurencyjnym rynku,
- urynkowienie gospodarki ujawnia potrzebę współuczestniczenia przedsiębiorstw w kształtowaniu polityki państwa w kierunku trwałego i zrówno-

ważonego rozwoju (ang. *sustainable development*), co wiąże się z uwzględnieniem woli społecznej w kształtowaniu społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, aby działały w określony sposób;

- konsekwencją przyjętego przez przedsiębiorstwo rodzaju i zakresu odpowiedzialności przed społeczeństwem jest jego strukturalne i organizacyjne przygotowanie do realizacji celów społecznych, odpowiadających wymaganiom i oczekiwaniom docelowych grup konsumentów.

Przyjmując podejście behavioralne do formułowania celów („wiązki” celów) uznaje się, że przedsiębiorstwo jest wspólnotą interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych pozostających we wzajemnych interakcjach. Tak więc przedsiębiorstwo staje się dla nich instrumentem realizacji własnych interesów. Wielość celów sprawia, że proces ich formułowania jest bardzo złożony, obejmuje zarówno ustalanie celów, jak i ustanowienie priorytetów wśród nich, choć nie zawsze ten kompleks celów jest do końca wewnętrznie spójny.

Należy założyć, że wspólnym celem wszystkich interesariuszy staje się dążenie do utrzymania egzystencji i rozwoju przedsiębiorstwa w długim czasie, o ile jest ono źródłem satysfakcjonujących dla nich wszystkich korzyści.

Proces formułowania zbioru celów przedsiębiorstwa przez poszczególnych interesariuszy cechuje niepewność i konfliktowość z uwagi na ich dynamiczny charakter. Cele nie tyle formułowane są w sposób dynamiczny, w odpowiedzi na turbulentne otoczenie, ale niejako wyłaniają się w trakcie działania, z odkrywania nowych możliwości. Również sposoby ich realizacji nieustannie są przeformułowywane, odkrywane i modyfikowane w procesie uczenia się. Celem niedopuszczenia do zupełnego braku spójności, konieczne staje się przyjmowanie celów jakościowych (jakościowych), z natury niejednoznacznych, a następnie wyprowadzenie z nich celów kwantytatywnych, które mogą stać się składnikiem planów i podstawą do określenia standardów kontrolnych, wykorzystywanych przez przedsiębiorstwo.

Rozpoczynając proces formułowania celów ogólnych, potem szczegółowych stwarza się hierarchia celów obejmująca różnorodne domeny (ekonomiczną, społeczną, etyczną) występujące w przedsiębiorstwie. Okazuje się, że cele ekonomiczne i społeczne nie zawsze muszą być w konflikcie, mogą też wzajemnie się uzupełniać.

Obecnie cele społeczne i etyczne zyskują coraz większą rangę, bo na proces formułowania celu firmy coraz większy wpływ ma społeczeństwo i firmy muszą się z tym liczyć. Ponadto w proces formułowania celów zaangażowane są osobiste wartości, zdolności postrzegania i postawy menedżerów oraz właścicieli. Prawda, sprawiedliwość, uczciwość, odpowiedzialność – mają istotne znaczenie dla jakości życia każdego człowieka i społeczności. Typowe obszary, w których ustala się cele społeczne to funkcjonalność i bezpieczeństwo produktów konsumpcyjnych, bezpieczeństwo zatrudnienia i ochrona zdrowia, akcje filantropijne i ochrona środowiska.

Każde przedsiębiorstwo powinno przede wszystkim przestrzegać zakazów oraz nakazów moralnych i społecznych na każdym etapie swojej działalności, a nie dopiero po osiągnięciu wymaganego progu zysku. W przeciwnym

razie zysk, osiągnięty przez nie bez przestrzegania istniejących norm, nie jest moralnie usprawiedliwiony. Zjawiska takie powinny być eliminowane z życia społecznego w wyniku podlegania zewnętrznemu mechanizmowi kontroli społecznej. Nie każde przedsiębiorstwo zasługuje na istnienie, ale te które spełniają społeczne oczekiwania. Wymaga to jednak stworzenia warunków optymalnego kapitału społecznego, stanowiącego fundament społeczeństwa obywatelskiego, który może zarówno kontrolować działalność przedsiębiorstw, jak również przyczyniać się do wyzwalań nieograniczonych inicjatyw społecznych. Chodzi o zaufanie społeczne, normy wzajemności oraz instytucje więzi społecznych, a wszystko to na tle silnych związków kulturowych.

W rozważanej koncepcji kładzie się nacisk na odpowiednie wzory zachowań, mechanizmy, struktury i procedury pozwalające przedsiębiorstwu właściwie reagować na żądania i oczekiwania społeczeństwa. Liczy się tu istnienie ściślejszej współzależności odpowiedzialności na każdym z trzech poziomów: indywidualnym, organizacyjnym i instytucjonalnym. Na każdym z nich potrzebna jest legitymizacja społeczna biznesu. Jest to proces ciągłego pozyskiwania akceptacji społecznej dla działalności konkretnego przedsiębiorstwa w środowisku, w którym działa.

Koncepcja ta pozwala na znacznie szersze spojrzenie i położenie nacisku na moralną odpowiedzialność za podejmowane decyzje i ich skutki. Dla kierownictwa zyski powinny być tylko środkiem dla długookresowego funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstwa.

Zakończenie

Współczesne przedsiębiorstwo jest wprawdzie samodzielnym podmiotem wyboru określonych zachowań i strategii, ale jednocześnie stanowi element integralnego rozwoju społecznego. W miarę rozwoju przedsiębiorstwa znaczenie tych relacji wzrasta, bowiem podejmowane decyzje i działania wywierają znaczący wpływ na otoczenie, zwłaszcza środowisko przyrodnicze, na konsumentów oraz społeczność (lokalną, krajową, międzynarodową). Przedsiębiorstwo jest w związku z tym oceniane nie tylko na podstawie kryteriów ekonomicznych, ale i społecznych, w tym ekologicznych. Często zdarza się, że działalność gospodarcza prowadzi równolegle do powstawania wielu problemów społecznych, takich jak: zanieczyszczenie środowiska naturalnego, wyczerpywanie się zasobów naturalnych czy bezrobocie. Stąd na dysponentach dużych zasobów rzeczowych, finansowych, ludzkich ciąży niejako obowiązek moralny do rozwiązywania i likwidowania pojawiających się problemów społecznych. Doświadczenia przedsiębiorstw uczą, że sfera społeczna może stanowić dla nich obszar zyskownych przedsięwzięć, jeśli dobrze przemyślane propozycje rynkowe są zgodne z oczekiwaniami konsumentów i przyczyniają się do rozwiązania tych problemów.

Im trudniejsza i bardziej złożona jest sytuacja przedsiębiorstwa w otoczeniu, tym bardziej potrzebne jest całościowe, wybiegające w przyszłość spojrzenie na warunki i możliwości jego rozwoju, tzn. podejście strategiczne. Fakt posiadania

przez biznes ogromnych zasobów, które przy realizacji działalności gospodarczej mogą być wykorzystane do rozwiązywania lub eliminowania pojawiających się problemów społecznych, wskazuje na nowe szanse, które tkwią w możliwości współtworzenia własnego otoczenia. Uczestnicząc w rozwiązywaniu problemów społecznych, występujących w obrębie różnych społeczności, przedsiębiorstwa mogą jednocześnie likwidować pojawiające się zagrożenia we własnym otoczeniu.

Bibliografia

- Bocheński J.M., [1993], *Sens życia*, Wydawnictwo Philed, Kraków.
- Carroll A.B., [1979], *A Three – Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Perfomance*, „Academy of Management Review”, No. 4.
- Carroll A.B., [July-August 1991], *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, „Business Horizons”.
- Contemporary Management*, [1974], praca zbiorowa pod red. J.W. McGuire, Prentice Hall, Englewood Clifs, N.J.
- Davis K., [1974], *The Meaning and Scope of Social Responsibility*, [w:] *Contemporary Management*, praca zbiorowa pod red. J.W. McGuire, Prentice Hall, Englewood Clifs, N.J.
- Davies D., [1997], *Sztuka zarządzania finansami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Evan W., Freeman E., [1993], *A Stakeholder Theory of the Modern Corporation; Kantian Capitalism*, [w:] G.D. Chrystides, J.H. Kaler, *An Introduction to Business Ethics*, Chapman and Hall, London.
- Filek J., [2001], *Wprowadzenie do etyki biznesu*, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków.
- Gorynia M., [1999], *Przedsiębiorstwo w różnych ujęciach teoretycznych*, „Ekonomista”, nr 4.
- Griffin R.W., [1999], *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Gruszecki T., [2002], *Współczesne teorie przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Grzegorzewska-Ramocka E., [2005], *Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa w marketingu strategicznym*, Wydawnictwo Politechniki Świętokrzyskiej Monografie-Studia-Rozprawy, nr 49, Kielce.
- Harrison J.S., Freeman R.E., [October 1999], *Stakeholders, Social Responsibility and Performance: Empirical Evidence and Theoretical Perspectives*, „Academy of Management Journal”, Vol. 42, Issue 5.
- Kamela-Sowińska A., [1996], *Wartość firmy*, PWE, Warszawa.
- Lambin J.J., [2001], *Strategiczne zarządzanie marketingowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Pierścionek Z., [1996], *Strategie rozwoju firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, [1997], praca zbiorowa pod red. J. Lichtarskiego, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław.
- Rybak M., [2004], *Etyka menedżera-społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Stabryła A., [2002], *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Kraków.
- Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R., [1997], *Kierowanie*, PWE, Warszawa.
- Szumilak J., [2001], *Marketing a rynkowy mechanizm alokacji zasobów*, [w:] *Marketing u progu XXI wieku*, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków.
- Szymański W., [2001], *Globalizacja, wyzwania i zagrożenia*, Wydawnictwo Dyfin, Warszawa.
- Varian H.R., [1999], *Mikroekonomia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

THE SOCIAL AND ECONOMIC GOALS OF BUSINESS ORGANIZATIONS

Summary

The paper looks at the strategies of Polish businesses to determine if these companies are interested in helping solve social problems in their community.

The author assumes that a business organization is an integral part of a social development model in which consumers are seen not only as a market but also as a community that builds democracy. Consequently, enterprises should follow rules that help maintain the socioeconomic order in the community and follow shared values, the author says. This means that enterprises should not harm society while pursuing profit.

The moral responsibility of individuals for their economic decisions becomes a fundamental component of corporate social responsibility, according to Grzegorzewska-Ramocka. While making business decisions, entrepreneurs must follow certain legal, ethical, moral and social standards. They should not limit themselves to choosing between profit and risk, the author says, but their main aim should be to replace profit maximization with the maximization of the company's market value.

According to the author, every company can contribute to the idea of corporate social responsibility by helping its local community.

Corporate social responsibility (CSR) means operating a business in a manner that meets or exceeds the ethical, legal, commercial and public expectations that society has of business. CSR is a commitment for businesses to behave ethically and contribute to economic development while improving the quality of life of the work force and their families as well as the local community at large. CSR means that a business organization takes responsibility for the impact of its activities on its employees, customers, the community, and the environment.

Keywords: enterprise, corporate social responsibility, before-profit obligation, after-profit obligation, maximization of the market value of a firm