

**Dorota Teneta-Skwiercz**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

## **SPOŁECZNE ZAANGAŻOWANIE BIZNESU NA PRZYKŁADZIE FIRMY PRICEWATERHOUSECOOPERS**

### **1. Wstęp**

Społeczne zaangażowanie przedsiębiorstw uważane jest dziś za nowoczesną strategię biznesową, wyznaczającą kierunki rozwoju na całym świecie. Prospołeczny *image* staje się – wobec postępującej globalizacji gospodarki i towarzyszącej temu procesowi homogenizacji produktów – jednym z istotniejszych czynników wpływających na decyzje zakupowe klientów i tym samym źródłem przewagi konkurencyjnej. Nie dziwi zatem, że coraz więcej przedsiębiorstw zauważa, iż koncentracja wyłącznie na jakości produkowanych dóbr, świadczonych usług jest obecnie niewystarczająca i zaczyna utożsamiać się z ideą tzw. wrażliwego kapitalizmu, który umiejętnie łączy cele ekonomiczne z celami społecznymi i troską o środowisko naturalne.

Przedsiębiorstwa chcą być postrzegane jako twórczy członkowie społeczeństwa, dlatego opracowują nowe standardy w zakresie relacji z kluczowymi interesariuszami, tj. dostawcami, klientami, własnymi pracownikami i organizacjami pozarządowymi. Coraz chętniej angażują się też w życie społeczności lokalnych, nie tylko poprzez tworzenie miejsc pracy, godziwe wynagrodzenie, świadczenia pozapłacowe, podatki do budżetu lokalnego, ale również aktywne uczestnictwo w rozwiązywaniu różnorodnych problemów społecznych, takich jak wykluczenie społeczne czy przestępczość.

Celem poniższego artykułu jest przedstawienie idei społecznego zaangażowania biznesu (ang. *corporate community involvement/investment*, w skrócie CCI) na podstawie firmy PricewaterhouseCoopers (PwC). W następnej jego części scharakteryzowano istotę tegoż zaangażowania, jego przesłanki i korzyści, jakie przynosi beneficjentom. W kolejnej opisano różnorodne przedsięwzięcia z zakresu CCI, realizowane przez badaną korporację.

## 2. Istota, przesłanki i korzyści z tytułu społecznego zaangażowania przedsiębiorstw

Społeczne zaangażowanie biznesu, stanowiące jeden z aspektów społecznej odpowiedzialności biznesu, oznacza realizację różnorodnych programów i procesów, dzięki którym przedsiębiorstwa, przyjmując postawę obywatelską, aktywnie uczestniczą w rozwiązywaniu problemów społecznych. Obejmuje ono szerokie spektrum działań, począwszy od filantropii, działalności charytatywnej po inwestycje społeczne, wolontariat pracowniczy, *sponsoring*, kampanie społeczne i marketing społecznie zaangażowany.

Początkowo społeczne zaangażowanie realizowane było w formie dobroczynności, tj. bezpośrednich dotacji pieniężnych przeznaczanych na wybrany cel, z reguły niepowiązany z biznesową działalnością firmy. W latach osiemdziesiątych XX w. pojawiło się pojęcie „strategicznej filantropii”, opierającej się na zasadzie, że konkurowanie ceną i społecznym zaangażowaniem jest lepsze niż konkurowanie samą tylko ceną. Firmy stopniowo zaczęły wpisywać dobroczynność w ogólną strategię biznesową. Realizowane programy społeczne miały charakter całościowy i długofalowy. Były doskonale przemyślane i skorelowane z modelem biznesowym angażującego się przedsiębiorstwa. Zaczęto je traktować jako narzędzie budowania przewagi konkurencyjnej.

Różne są przesłanki społecznego zaangażowania biznesu. Może to być zarówno poczucie powinności moralnej, jak też szeroko rozumiany interes firmy. Z badań przeprowadzonych przez Akademię Rozwoju Filantropii w Polsce i Forum Odpowiedzialnego Biznesu wynika, że najczęściej o zaangażowaniu społecznym decyduje kilka równorzędnych powodów. I tak większość polskich przedsiębiorców (ponad 70%) widzi w działalności prospołecznej element działań promocyjnych firmy i budowania jej wizerunku. Około 25% respondentów chce pomagać innym z dobroci i potrzeby serca, a ponad 30% – uczestniczyć w rozwiązywaniu problemów społecznych uznaje za swój obywatelski obowiązek [<http://www.mckinsey.com> (2008-03-06)].

CCI przynosi szereg korzyści, zarówno samej firmie, jej pracownikom, jak i organizacjom pozarządowym i społecznościom lokalnym (tab. 1). Wśród najczęściej wymienianych znajduje się: wzrost potencjału firmy, rozwój osobowy i zawodowy jej pracowników, wzmocnienie wizerunku i tym samym lojalności klientów, akcjonariuszy, inwestorów, stymulowanie rozwoju gospodarczego i kulturalnego lokalnych społeczności, promowanie postaw filantropijnych.

Niewątpliwie CCI jest jednym z najistotniejszych czynników budowania przyjaznego środowiska społecznego, co w praktyce oznacza życzliwie nastawionego do firmy konsumenta, z rozmysłem wybierającego jej produkty. Ta akceptacja jest niezbędna dla pomyślnej egzystencji podmiotu gospodarczego, bowiem „wolna jednostka prowadząca działalność może przetrwać tylko dzięki przyzwoleniu społeczeństwa – nie jest to niezbywalne prawo nadane członkom kierownictwa i akcjonariuszom” [Black 2001].

Tabela 1. Korzyści płynące ze społecznego zaangażowania biznesu

	Korzyści dla beneficjentów społecznego zaangażowania biznesu
Korzyści dla pracowników z punktu widzenia firmy	<ul style="list-style-type: none"> <li>– integracja pracowników i zwiększenie ich zadowolenia, satysfakcji z pracy</li> <li>– podnoszenie kwalifikacji pracowników zgodnie z planami indywidualnego rozwoju</li> <li>– zmiana podejścia do firmy – nie tylko jako miejsca zarobkowania, ale również osiągnięcia innych celów życiowych</li> <li>– wzrost motywacji w całej firmie</li> <li>– integracja społeczna pracowników</li> <li>– wzmocnienie relacji emocjonalnych pracowników z firmą</li> <li>– atrakcyjna oferta dla aktywnych pracowników</li> <li>– włączenie pracowników w proces podejmowania decyzji</li> <li>– sposób wyłaniania liderów</li> <li>– budowanie pozytywnych wzorców dla pracowników</li> <li>– budowanie sieci współpracy między poszczególnymi działami w firmie</li> <li>– poprawa komunikacji między działami i pracownikami</li> </ul>
Korzyści dla pracownika:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– satysfakcja z wartościowych działań na rzecz innych</li> <li>– pojawienie się nowych życiowych wartości</li> <li>– inspiracja, wsparcie osobistego rozwoju</li> <li>– sposób na realizowanie własnych zainteresowań i pasji</li> <li>– sposób na odreagowanie stresów zawodowych i spędzenie czasu po pracy</li> <li>– osobisty udział w przełamywaniu negatywnych stereotypów o ludziach dotkniętych chorobami czy niepełnosprawnością</li> </ul>
Korzyści wizerunkowe dla firmy	<ul style="list-style-type: none"> <li>– budowanie wizerunku firmy odpowiedzialnej i zaangażowanej społecznie</li> <li>– pozytywny odbiór misji firmy i jej marki</li> <li>– zdobycie poparcia i akceptacji ze strony społeczności lokalnej</li> <li>– wpływ na przyzwyczajenia, preferencje, zapotrzebowanie na produkty firmy</li> <li>– konkurencyjna pozycja na rynkach, gdzie ważna jest społeczna odpowiedzialność biznesu</li> <li>– ważny element statusu społecznego firmy</li> </ul>
Korzyści dla organizacji i instytucji pozarządowych	<ul style="list-style-type: none"> <li>– wiarygodny wizerunek w środowisku</li> <li>– wiarygodni partnerzy biznesowi w otoczeniu</li> <li>– profesjonalne wsparcie ze strony wolontariuszy biznesowych</li> <li>– otwieranie się na zmianę</li> <li>– włączanie się w proces ciągłego i wzajemnego uczenia się</li> <li>– pełniejsze poznanie partnerów w środowisku</li> <li>– świadoma współpraca z otoczeniem</li> <li>– edukacja personelu oraz podopiecznych</li> <li>– zwiększenie zakresu i jakości świadczonych przez nie usług</li> <li>– zwiększenie grona wolontariuszy</li> </ul>
Korzyści dla środowiska i otoczenia	<ul style="list-style-type: none"> <li>– nagłośnienie i rozwiązywanie problemów społecznych</li> <li>– aktywizacja społeczności lokalnej</li> <li>– stymulacja rozwoju gospodarczego regionu przez ożywienie kulturalne, podniesienie poziomu edukacji i życia lokalnej społeczności przy jednoczesnym wzroście zainteresowania produktami lokalnej firmy</li> <li>– edukacja w zakresie wspólnego podejmowania decyzji i współodpowiedzialności</li> </ul>

Źródło: [<http://www.wolontariat.biz.pl> (2008-03-08)].

Decyzje o społecznym zaangażowaniu w dużych organizmach gospodarczych mogą być scentralizowane bądź podejmowane na poziomie regionalnej jednostki biznesowej. Wydaje się, iż w tym drugim przypadku możliwe jest lepsze dopasowanie programów społecznego zaangażowania do potrzeb i oczekiwań lokalnej społeczności.

### **3. Społeczne zaangażowanie na przykładzie firmy PricewaterhouseCoopers\***

PricewaterhouseCoopers jest wiodącą globalną organizacją świadczącą profesjonalne usługi doradcze. Zatrudnia ponad 146 000 pracowników w 150 krajach. Przychody firmy PricewaterhouseCoopers na całym świecie za rok podatkowy zakończony 30 czerwca 2007 r. wyniosły 25,2 mld USD.

Misją firmy jest świadczenie profesjonalnych usług i rozwiązywanie kompleksowych problemów biznesu dla klientów na globalnych, regionalnych i lokalnych rynkach. Wartości szczególnie cenione w PwC to: jakość i doskonałość – oznaczające dotrzymywanie obietnic i działanie, którego jakość przewyższa oczekiwania klientów, innowacyjność, tj. ciągłe rozwijanie wiedzy oraz otwartość na zmiany i elastyczne podejmowanie decyzji; praca zespołowa, czego wyrazem jest nacisk na wzajemne dzielenie się wiedzą, zdobytym doświadczeniem oraz innymi zasobami i w efekcie budowanie długoterminowych, pozytywnych relacji z klientami, jak również w gronie współpracowników firmy oraz przywództwo, pojmowane jako przejmowanie inicjatywy w prowadzonych projektach, odkrywanie nowych możliwości, inspirowanie i ponoszenie odpowiedzialności za podjęte działania.

Firma kładzie ogromny nacisk na budowanie i utrzymanie zaufania swoich klientów. W swoich działaniach stara się kierować nie tylko przepisami prawa, ale również najwyższymi standardami technicznymi i etycznymi. Stosowanie tych standardów przez wszystkich pracowników i partnerów firmy, ułatwia obowiązujący w PwC „Kodeks postępowania”, uzupełniony o tzw. zasady etycznego podejmowania decyzji.

W Polsce PricewaterhouseCoopers zatrudnia zespół ponad 1000 specjalistów w 6 miastach (Warszawie, Gdańsku, Poznaniu, Krakowie, Wrocławiu i Katowicach). Polskie oddziały zapewniają pełny zakres produktów i usług w trzech pionach usługowych: audyt (Assurance), usługi doradcze (Advisory) i doradztwo podatkowe (Tax). Firma współpracuje z największymi organizacjami studenckimi, takimi jak AIESEC, ELSA, BEST, Wiggor oraz wieloma kołami naukowymi. Od początku swojej działalności w naszym kraju, firma aktywnie angażowała się w życie lokalnych społeczności. Działania te początkowo prowadzone były w ramach Ko-

---

\* Ta część opracowania powstała na podstawie informacji uzyskanych bezpośrednio w Fundacji PwC „Podaruj siebie”, jak również ze strony internetowej firmy.

mitetu Zaangażowania Społecznego. Polegały na wolontariacie pracowniczym, przekazywaniu pomocy rzeczowej lub finansowej.

W celu scalenia wszystkich działań firmy, w listopadzie 2005 r. powołano Fundację PwC „Podaruj siebie”, a pracownicy – za pośrednictwem ankiety – zdefiniowali obszary i formy prospołecznej działalności, w którą chcieliby się zaangażować.

Obecnie firma posiada spójną, długofalową strategię społecznego zaangażowania, która stanowi integralny element szerszej strategii społecznej odpowiedzialności firmy, realizowanej w takich obszarach jak: rynek, społeczeństwo, miejsce pracy i środowisko. Działania z zakresu społecznego zaangażowania, rozumianego w kategoriach wsparcia i współpracy ze społecznością lokalną, klasyfikują się do obszaru społeczeństwo. Globalne wytyczne strategii zaangażowania społecznego są adaptowane do potrzeb danego regionu. Następnie poszczególne kraje definiują swoje działania z perspektywy specyficznych potrzeb środowiska lokalnego, w którym działają, zachowując jednak spójność z kierunkiem wyznaczonym przez region.

Głównym celem Fundacji „Podaruj siebie” jest wyrównywanie szans edukacyjnych i podnoszenie jakości edukacji dzieci ze środowisk zmarginalizowanych oraz umożliwianie im wejścia na rynek pracy. Działania fundacji opierają się na wiedzy, umiejętnościach i zasobach pracowników PwC. Głównymi partnerami społecznym Fundacji PwC „Podaruj siebie” są organizacje pozarządowe zrzeszone w Federacji na rzecz Reintegracji Społecznej.

Priorytetowym obszarem działania fundacji jest współpraca z organizacjami pozarządowymi, realizującymi wzorcowe programy na rzecz integracji społecznej. Działalność fundacji w obrębie tego obszaru, została zainicjowana w 2007 r. programem grantów. Jest to ogólnopolski konkurs na wzorcowe programy zapobiegania wykluczeniu społecznemu. Za wzorcowe programy PwC uznaje: kompleksowe, lokalne systemy pomocy psychologiczno-społecznej dziecku i rodzinie wykluczonej społecznej (zagrożonych przez przestępczość, uzależnienia), programy szkoleń kadr poprzez terminowanie (praktyki, wolontariat, konsultacje, praktyczne szkolenia zawodowe w zakresie środowiskowych form pracy z dzieckiem i rodziną zagrożoną bądź dotkniętą wykluczeniem). Organizacja pożytku publicznego ubiegająca się o grant musi zapewnić we własnym zakresie wkład finansowy do programu w wysokości 10% wnioskowanej kwoty, przy czym maksymalna wysokość grantu to 20 000 zł. Kryteriami przyznawania grantów są: efektywność, innowacyjność, kompleksowość i wieloaspektowość programu. W roku 2007 udzielono 5 grantów w ogólnej kwocie 88 455 zł.

Pozostałe obszary aktywności fundacji to:

- wyrównywanie szans edukacyjnych i podnoszenie jakości edukacji; działania fundacji w tym obszarze sprowadzają się do uczestnictwa pracowników – wolontariuszy PwC w zajęciach edukacyjnych i ogólnorozwojowych dla dzieci i

młodzieży (np. pomoc w odrabianiu lekcji, wspólne wyjścia do kina, zajęcia sportowe, pogadanki o hobby, wizyty w szpitalu);

- aktywizacja zawodowa młodzieży narażonej na marginalizację społeczną; działania fundacji skupiają się na doradztwie zawodowym, realizowanym poprzez wolontariat pracowniczy w formie warsztatów dotyczących poszukiwania pracy, a także pogadanek o różnych zawodach, dotyczących np. tworzenia planów rozwoju zawodowego lub przygotowań do rozmowy kwalifikacyjnej (współudział w ogólnopolskiej 10-miesięcznej kampanii społecznej dla osób niepełnosprawnych „Wyślij CV – ktoś czeka”);
- popularyzacja działań na rzecz integracji społecznej, odbywająca się w drodze konkursu „Grasz o staż” na najlepszą pracę studencką związaną z działaniami na rzecz integracji społecznej i walki z marginalizacją społeczną w Polsce. Nagrodą w konkursie jest staż w Fundacji PwC i dwóch organizacjach pozarządowych: Powiślańskiej Fundacji Społecznej i Ośrodka Socjoterapii w Wildze.

Innymi ciekawymi inicjatywami z zakresu społecznego zaangażowania realizowanymi w badanej spółce są:

1. Mentoring Starszy Brat – Starsza Siostra, skierowany jest zarówno do pracowników PwC, licznej studenckiej grupy adeptów programu „Grasz o staż” oraz Ligi Odpowiedzialnego Biznesu, a także ogólnej grupy studentów zainteresowanych wolontariatem. Program polega na rocznej, regularnej (jedna godzina w tygodniu) pracy z dzieckiem, w której zakres wchodzi m.in. wsparcie go w nauce, spędzanie z nim wolnego czasu czy poszerzanie jego horyzontów.

2. Konkurs dla pracowników PwC „I Ty możesz zostać Supermanem” – ma on na celu rozbudzenie aspiracji dzieci, zainteresowanie otaczającym światem, zwrócenie ich uwagi na pozytywne strony życia i wykształcenie aktywnych postaw życiowych. Zajęcia te mają za zadanie pozwolić im oderwać się od codziennych problemów oraz poszerzyć horyzonty. Każdy pracownik firmy może wygrać 1000 zł na realizację cyklu zajęć, które sam wymyśli. Odbywają się one na zasadzie wolontariatu. Od listopada 2006 r. zorganizowano już cztery edycje konkursu.

Wszelkie działania społeczne fundacji pokrywane są ze środków przekazywanych przez pracowników firmy za pośrednictwem odliczeń od pensji w specjalnej bazie deklaracji lub przekazywania 1% podatku dochodowego, jak również przez osoby nie związane z firmą (1% podatku dochodowego). Na uwagę zasługuje ponadto fakt, iż rezultaty partnerstwa strategicznego PwC z wybranymi organizacjami pozarządowymi prezentowane są w rocznym sprawozdaniu z działalności fundacji i podlegają ciągłemu monitorowaniu.

Do głównych korzyści ze społecznego zaangażowania firma zalicza: umocnienie pozytywnego wizerunku wśród klientów przy jednoczesnym rozwiązywaniu konkretnych problemów społecznych oraz rozwój zawodowy i osobowy pracowników, przejawiający się poprawą ich zdolności interpersonalnych i w efekcie poprawą komunikacji zarówno wewnątrz firmy, jak i z kluczowymi jej interesariuszami.

Z badań wynika, że kluczową rolę w realizacji strategii społecznego zaangażowania pełni w PwC wolontariat pracowniczy, dlatego warto w tym miejscu postawić pytanie: Co sprawia, że pracownicy zarówno badanej, jak i innych firm stają się wolontariuszami? Według P.F. Druckera pracownikom potrzebna jest dodatkowa sfera życia społecznego, kontaktów osobistych i zaangażowania w sprawy nie związane z pracą i zatrudniającą ich organizacją, gdyż odczuwają oni silną potrzebę wnoszenia własnego wkładu w rozwój społeczeństwa, robienia czegoś znaczącego. Płaszczyzną, na której może zostać zaspokojona ta potrzeba, jest właśnie wolontariat pracowniczy [Drucker 2002, s. 489-490]. W firmie PwC rozwojowi wolontariatu sprzyja ponadto jasno określona misja oraz strategia społecznego zaangażowania, której konsekwentne wypełnianie odbywa się przy zachowaniu najwyższych standardów technicznych i moralnych.

#### 4. Podsumowanie

Działania podejmowane przez PwC wskazują na wrażliwość społeczną, niezwykle wyczulenie tej firmy na świat zewnętrzny. Badany podmiot dobrowolnie, świadomie i w pełni angażuje się w rozwiązywanie istotnych problemów społecznych. Umiejętnie łączy potrzeby i oczekiwania partnerów pozarządowych z aspiracjami, wiedzą i doświadczeniem własnych pracowników, od lat buduje dialog społeczny i przyczynia się do rozwoju lokalnych społeczności. Postawa proaktywna, tj. odpowiedzialność za jakość życia i środowisko, w którym funkcjonuje współczesny człowiek, oraz ciągłe poszukiwanie i rozwiązywanie problemów społecznych, chęć zaistnienia w świadomości lokalnej jako „dobry sąsiad” i „aktywny obywatel”, wpisane są w cele rozwojowe tegoż przedsiębiorstwa.

W wieku XII uczony żydowski Majmonides skonstruował tzw. złotą drabinę dawania, składającą się z ośmiu szczebli dobroczynności [<http://www.iob.org.pl> (2008-03-10)]:

Pierwszy szczebel: dawać niechętnie.

Drugi szczebel: dawać radośnie, ale nie według potrzeb.

Trzeci szczebel: dawać radośnie i według potrzeb, ale dopiero wtedy, gdy o to poproszą.

Czwarty szczebel: dawać radośnie i według potrzeb, nie czekając, aż o to poproszą, ale składać swój dar w ręce ubogiego, zawstydzając go w ten sposób.

Piąty szczebel: tak dawać, aby potrzebujący znali swego dobroczyńcę, choć on ich nie zna.

Szósty szczebel: znać obdarowanych, ale pozostawać dla nich nieznanym.

Siódmy szczebel: dawać tak, aby nie wiedzieć, komu się pomaga, i aby obdarzany nie znał dobroczyńcy.

Ósmy, najwyższy szczebel w złotej drabinie dobroczynności: zapobiegać ubóstwu, ucząc zawodu, dając komuś pracę lub jeszcze w inny sposób zapobiegać potrzebie darowizny.

Wydaje się, iż Firma PwC, wykorzystując zestaw różnorodnych programów społecznych, osiągnęła czwarty szczebel dobroczynności: daje radośnie i według potrzeb, nie czekając, aż o to poproszą.

## Literatura

- Black S., *Public relations*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001.  
Drucker P.F., *Myśli przewodnie Druckera*, MT Biznes sp. z o.o., Warszawa 2002.  
<http://www.mckinsey.com>.  
<http://www.iob.org.pl>.  
<http://www.wolontariat.biz.pl>.

## CORPORATE COMMUNITY INVOLVEMENT IN PRICEWATERHOUSECOOPERS

### Summary

The article focuses on the idea of Corporate Community Involvement (CCI). In the first part of it the author defines not only the heart of the matter but also its premises. Besides there are also advantages and benefits mentioned which may be gained by workers and society generally understood – and all of it in the environment of the corporate responsible company.

The second part of the article consists of describing vast variety of enterprises within CCI which have been executed by PricewaterhouseCoopers.