PRACE NAUKOWE UNIWERSYTETU EKONOMICZNEGO WE WROCŁAWIU nr 162
Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem 2011

Monika Kwiecińska
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

FUNDACJA KORPORACYJNA JAKO NARZĘDZIE REALIZACJI CELÓW SPOŁECZNYCH PRZEDSIĘBIORSTWA

Streszczenie: Celem artykułu jest analiza literatury dotyczącej fundacji korporacyjnych na świecie i w Polsce oraz wskazanie potrzeby dalszych badań naukowych nad tymi organizacjami. Ponadto autorka proponuje obszary, problematykę i korzyści płynące z badań fundacji korporacyjnych w Polsce.

Słowa kluczowe: III sektor, fundacja, korporacja, przedsiębiorstwo, cele.

1. Wstęp

Znaczący wzrost liczby fundacji korporacyjnych w ostatnich latach może się wiązać z coraz powszechniejszym uznaniem roli, jaką przedsiębiorstwa odgrywają w procesie zmian społecznych, a co za tym idzie – z rosnącą tendencją do zintegrowania strategii odpowiedzialności społecznej firmy z wszystkimi obszarami jej działalności. Tworzenie fundacji korporacyjnych jest wyrazem przyjęcia przez firmę bardziej strategicznego podejścia do działalności filantropijnej, nadania jej ram instytucjonalnych i zapewnienia większej niezależności od firmy.

2. Fundacja korporacyjna – definicja, cechy i znaczenie w świecie

Fundacja korporacyjna to odrębny podmiot, ustanowiony przez przedsiębiorstwo i przez nie finansowany, którego celem jest realizacja działań społecznie użytecznych. Wydaje się najbardziej dojrzałą formą realizacji społecznej aktywności biznesu, a dzięki zapewnieniu przez firmę[1] stabilnego źródła finansowania, najbliższa jest klasycznej formule fundacji (określanej jako instytucja wyposażona przez fundatora w majątek przeznaczony do realizacji wyznaczonego przez niego celu). Dysponuje stabilnym i niezależnym źródłem finansowana, umożliwiającym rozwijanie długofa-

[1] Firma – pojęcie to w niniejszym opracowaniu używane jest w sensie ekonomicznym, a nie prawnym, na określenie różnego typu przedsiębiorstw.

lowych programów społecznego zaangażowania. Cecha ta czyni ją ważnym źródłem wspierania inicjatyw społecznych.

Pierwsza fundacja korporacyjna w Ameryce [Leś 2001] została założona w 1917 r. przez firmę Sears i Roebuck z inicjatywy Juliusa Rosenwalda, który poza tym osobiście ufundował ponad 5 tys. szkół dla Afroamerykanów z południa Stanów Zjednoczonych. Wraz z rewolucją industrialną filantropia, dotychczas zarezerwowana dla możnych i arystokratów, stała się również domeną wielkich przedsiębiorców. Dalszy rozwój biznesu, w tym rozproszenie akcjonariatu, doprowadził do sytuacji, w której, aby zapewnić ciągłość działań dobroczynnych, konieczne stało się zinstytucjonalizowanie korporacyjnego podejścia do kwestii charytatywnych czy społecznych. Fundacje korporacyjne stały się swoistym uosobieniem postawy obywatelskiej biznesu.

Brytyjskie źródła [*Revealing the foundations* 2007] wskazują następujące powody zakładania fundacji korporacyjnych, które są również zbieżne z motywami przedsiębiorców amerykańskich i francuskich. Po pierwsze, założenie fundacji pozwala na stworzenie osobnej struktury zarządzającej dobroczynnością firmy i tym samym nie obciąża pracowników, a jednocześnie pozwala na swoistą „kontrolowaną niezależność" od właściwej działalności firmy. Po drugie, pozwala na bardziej konsekwentną strategię zaangażowania społecznego. Trzecim powodem są osobiste motywacje właściciela czy fundatora. Wreszcie czwarta przyczyna to korzyści reputacyjne. Zdarza się także, że fundacje korporacyjne są zakładane, aby uczcić wyjątkowe, ważne dla firmy okazje – mogą to być rocznice, istotne osiągnięcia, upamiętnienie założyciela firmy lub jego rodziny.

We Francji [*Panorama 2004*... 2005] deklarowanym powodem jest także chęć nadania instytucjonalnej formy dominującemu w korporacyjnej kulturze niektórych przedsiębiorstw poczuciu odpowiedzialności firmy, nie tylko za wyniki ekonomiczne, ale także za wpływ na otoczenie społeczne i naturalne, oraz zapewnienia sprawnego narzędzia do realizacji tak postrzeganego zobowiązania firmy wobec społeczności.

W USA fundacje korporacyjne przekazują 29% wszystkich darowizn z biznesu, a biorąc pod uwagę darowizny rzeczowe fundacji firm farmaceutycznych – niemal połowę[2]. W Wielkiej Brytanii 18% darowizn biznesu przekazywanych jest za pośrednictwem fundacji korporacyjnych. W skali każdego z wymienionych krajów stanowi to istotny wkład w finansowanie działań społecznych.

Fundacje korporacyjne w krajach Europy Środkowej i Wschodniej pojawiły się niemal ze stuletnim opóźnieniem w porównaniu ze Stanami Zjednoczonymi. Nietrudno zrozumieć, dlaczego. Lata reżimu komunistycznego, brak normalnie rozwijającego się sektora prywatnego, karykaturalne nadużycia postaw i aktywności oby-

[2] Należy zaznaczyć, że w USA fundacje korporacyjne zaliczane są do tzw. fundacji niezależnych (ang. *private foundations*, *independent foundations*); dysponują one zwykle środkami pochodzącymi z jednego źródła, zarządzanymi przez własnych powierników, i uzyskują dochody z działalności finansowej. Działają poprzez przyznawanie grantów (ang. *grant giving foundations*, np. Fundacja Forda) lub prowadzenie własnych programów (ang. *operating foundations*, np. J. Paul Getty Trust); za: *Typology of Foundations In Europe*, European Foundation Centre, 1995.

watelskiej sprawiły, że dopiero po zmianie ustroju i wielu nieodzownych reformach powstała nie tylko możliwość, ale i potrzeba tworzenia tego typu instytucji.

Zdaniem analityków, sektor biznesu w Europie Środkowej i Wschodniej przekazuje coraz więcej środków na cele dobroczynne. Badania CERGE-EI [Svitkowa 2006] wskazują pewne wspólne prawidłowości dla państw regionu, a mianowicie: głównymi darczyńcami korporacyjnymi są firmy zagraniczne inwestujące w krajach Europy Środkowej i Wschodniej, one też jako pierwsze instytucjonalizują swoją dobroczynność, zakładając fundacje.

O wyborze fundacji korporacyjnej jako sposobu zinstytucjonalizowania działalności filantropijnej firmy decydują zazwyczaj czynniki prawne. Tam, gdzie prawo sprzyja zakładaniu fundacji, powstaje ich więcej niż tam, gdzie prawo jest restrykcyjne. Przykładem może być Chorwacja [*Foundations*... 2003], gdzie rozwiązania legislacyjne nakładają na fundacje wiele trudnych i ograniczających obowiązków. W 2003 r. w Chorwacji działało w sumie 14 fundacji, w tym 2 korporacyjne – Fundacja Sim-Bex i Fundacja Podravki.

Regulacje prawne i klimat polityczny z pewnością mają też wpływ na darczyńców korporacyjnych w Rosji. W badaniu przeprowadzonym tam przez UNDP [UNDP 2006] wśród ludzi biznesu, przedstawicieli rządu, 75% respondentów wskazało, że czynnikiem silnie wpływającym na aktywność rosyjskich firm w sferze społecznego zaangażowania jest „presja ze strony władz i administracji". Mimo że rynek rosyjski jest najmniej zbadany, dostępne dane robią duże wrażenie. Fundacja Charytatywna Vladimira Potanina wydała w ubiegłym roku ponad 8 mln dolarów na cele edukacyjne, a Fundacja Dynastia, utworzona przez Dymitra Zimina – założyciela firmy VimpelCom świadczącej usługi z zakresu telefonii cyfrowej, przeznaczyła niemal 3,5 mln dolarów na projekty dotyczące nauki i edukacji.

Problematyka fundacji korporacyjnych jest głównie obecna w piśmiennictwie amerykańskim. Poza przywoływanymi już wcześniej badaniami SMART Company dla CAF z 2006 i lipca 2007 r., nie są znane żadne poważne badania na ich temat.

3. Fundacje korporacyjne jako narzędzie realizacji celów społecznych przedsiębiorstwa

Fundacje korporacyjne postrzegane są jako narzędzie realizacji idei strategicznej filantropii. Zakłada ona, że możliwe jest, a wręcz konieczne z punktu widzenia długofalowości projektu, wspieranie inicjatyw społecznych w sposób, który łączy dobroczynność z biznesowymi celami firmy, takimi jak budowa marki, zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie reputacją etc.

Tymczasem wyznawcy społecznej odpowiedzialności biznesu uważają strategiczną filantropię za spadkobierczynię XIX-wiecznego sposobu postrzegania przedsiębiorstw i przedsiębiorców. Ich zdaniem, firmy nie mogą ograniczać się jedynie do filantropii, ignorując pozostałe sposoby oddziaływania na społeczność wokół firmy,

jak choćby technologie produkcji, źródła surowców, prawa pracowników, etyczny marketing itp.

W takim ewolucyjnym ujęciu strategiczna filantropia jest etapem poprzedzającym podejście zgodne z zasadami zrównoważonego rozwoju. Zgodnie z tą koncepcją, biznes prowadzony jest w porozumieniu z otoczeniem firmy tak, aby ograniczać wpływy negatywne i poszukiwać na drodze dialogu możliwości obopólnie korzystnych rozwiązań. Forma społecznego zaangażowania firm musi odpowiadać lokalnym realiom, a przede wszystkim potrzebom, postawom i oczekiwaniom lokalnej społeczności czy społeczeństwa.

Budowa reputacji firmy odpowiedzialnej i wrażliwej społecznie staje się więc istotnym wyzwaniem, a komunikowanie o społecznym zaangażowaniu, budzącym jednoznacznie pozytywne skojarzenia, może temu celowi świetnie służyć. Jednym ze sposobów na systematyczne i efektywne prowadzenie takich działań jest utworzenie przez firmę osobnego bytu prawnego – fundacji korporacyjnej – i przekazanie jej odpowiedzialności za aktywność charytatywną firmy.

Jak wynika z raportu Unii Europejskiej i UNDP [Line, Braun 2007] opublikowanego w „Rzeczpospolitej", zaangażowanie polskich firm w działania z zakresu społecznej odpowiedzialności zostało ocenione najgorzej spośród ośmiu krajów Europy Środkowej i Południowej, a elementy CSR[3] rzadko włączane są do strategii korporacyjnych. Sytuacja wygląda w ten sposób, ponieważ większość czynników, które wpłynęły na rozwój CSR w Europie Zachodniej i USA, nie zaszła równolegle w Polsce: ruchy ekologiczne i konsumenckie są stosunkowo młode i nie mają dużej siły oddziaływania, w środowisku polskich przedsiębiorstw nie miały miejsca „wielkie afery", które wpływałyby na konieczność poprawy wizerunku firmy, jak to miało miejsce na Zachodzie.

Osobiście zaskakuje mnie jednak szybko rosnąca popularność fundacji korporacyjnych w Polsce, wyrażająca się choćby ich liczbą i dynamiką powstawania w ostatnich latach. Obecnie w Polsce funkcjonuje, według szacunków opierających się na badaniach Klon/Jawor z 2006 r., ok. 2% wszystkich fundacji znajdujących się w rejestrze REGON, czyli ok. 150-200 fundacji korporacyjnych. Dla porównania, w Wielkiej Brytanii, która uchodzi za jeden z najbardziej rozwiniętych krajów pod względem rozwoju praktyk CSR i zaangażowania społecznego, według raportu z 2006 r. [*Revealing the Foundations*… 2006] funkcjonowało 126 takich fundacji. Na tym tle liczba fundacji w Polsce wydaje się znacząca.

Ponadto w ramach badania Indeksu BI-NGO [Greszta, Kozakiewicz 2007] stwierdzono, że 34 spośród 500 firm (czyli 6,8%) zdecydowały się założyć fundację. Dlatego uważam, że fundacje korporacyjne stają się w naszym kraju bardzo ważną grupą organizacji będących efektem woli przemyślanego zaangażowania firm w rozwiązywanie polskich problemów społecznych. Podmioty te pozwalają na bu-

[3] CSR (Corporate Social Responsibility) w tłumaczeniu oznacza Społeczną Odpowiedzialność Biznesu.

dowę wieloletnich strategii, staranny dobór partnerów, pozyskanie dodatkowych źródeł finansowania, pełniejsze wykorzystanie dostępnych ulg podatkowych i korzystnych regulacji prawnych.

Interesujące jest to, jak te podmioty funkcjonują oraz, czy i w jaki sposób realizują strategie zaangażowania społecznego firm fundatorów.

W jedynym dostępnym badaniu polskich fundacji korporacyjnych [*Fundacje korporacyjne w Polsce*... 2009] czytamy, że stosunkowo rzadko fundacja jest jedynym bądź kluczowym mechanizmem realizacji strategii zaangażowania społecznego – stan taki potwierdza niecałe 30% badanych fundacji. Choć utworzone – jak mówią ich przedstawiciele – w celu ukierunkowania i uporządkowania działalności społecznej firmy, w większości przypadków przejmują jedynie fragment tej działalności, pozostawiając w strukturze firmy albo działania z zakresu doraźnej pomocy charytatywnej, albo prowadzenie większych projektów społecznych. I co ciekawe, nie ma tu żadnej reguły. Zdarza się, że fundacje prowadzą działania bardziej skupione i długofalowe, a firmy działalność doraźną, i na odwrót – fundacje zajmują się doraźną działalnością dobroczynną, a firma przekazuje poza tym pokaźne środki na wsparcie nowatorskich programów społecznych.

Może to nieco dziwić w porównaniu z deklaracjami motywacji i korzyści funkcjonowania fundacji firmowych wskazywanymi przez samych badanych, takimi jak ograniczenie rozproszenia i uporządkowanie działań społecznych firmy czy realizacja jej misji społecznej w sposób kompleksowy. Można odnieść wrażenie, że czasami nie ma jasnej strategii ich powstania i dopiero po założeniu fundacji firma szuka odpowiedzi na kluczowe zagadnienia z tym związane.

Zdaniem autorki, zbadanie przyczyn zadań podzielonych pomiędzy fundację i przedsiębiorstwo stanowiłoby istotny wkład do aktualnego stanu wiedzy na ten temat.

4. Propozycje dalszych badań naukowych

Wstępne wyniki badań wnioskodawcy wskazują, że w literaturze światowej można spotkać opracowania dotyczące fundacji korporacyjnych przygotowane głównie na zlecenie organizacji rządowych, finansowych lub ponadnarodowych, zajmujących się organizacjami non-profit lub zagadnieniami społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw.

Obszar ten nie był eksplorowany w Polsce i wymagałby pogłębionych badań naukowych, których celem mogłaby być analiza praktyki tworzenia i funkcjonowania fundacji korporacyjnych w Polsce oraz ocena konsekwencji ich powstawania dla podmiotów założycielskich i beneficjentów działań.

Oryginalnym problemem badawczym, który nie był do tej pory poruszany w krajowej literaturze, byłoby rozpoznanie motywów zakładania fundacji korporacyjnych. Ponadto wyniki badań ankietowych oraz dane uzyskane na podstawie wywiadu pogłębionego odzwierciedlałyby opinie zarówno fundacji korporacyjnych, jak i podmiotów je tworzących.

Ponadto oryginalnym efektem badań byłoby uzyskanie danych na temat tego, czy:

– fundacje korporacyjne w całości prowadzą działalność społeczną firmy, czy istnieją inne rozwiązania w tej dziedzinie i czy przynoszą większe korzyści firmom założycielskim,
– fundacja jest właściwym sposobem realizacji programów społecznych dla firmy,
– fundacja jest całkowicie niezależna od firmy ją tworzącej i jakie łączą je relacje (np. udział pracowników w ciałach statutowych),
– tworzone są długofalowe sposoby finansowania działań fundacji ze strony firmy i/lub pozyskiwane są fundusze ze źródeł zewnętrznych,
– tworzone są strategiczne programy działania fundacji, w tym wybór problemu społecznego, którym fundacja będzie się zajmować,
– fundacja posiada przejrzystą i efektywną strukturę zarządzania,
– prowadzony jest regularny monitoring i mierzenie rezultatów prowadzonych działań w perspektywie społecznej i biznesowej,
– w jakim stopniu założenie fundacji przez firmę może ją wspierać w realizacji równocześnie celów społecznych i biznesowych.

Na pewno wśród fundacji firmowych funkcjonujących w Polsce można znaleźć takie, które w kompleksowy i efektywny sposób realizują programy społeczne i mogą wręcz stanowić dobry przykład dla sektora społecznego. Dlatego kolejnym oryginalnym elementem projektu badawczego, który nie był dotychczas podejmowany w literaturze krajowej, byłoby opracowanie na podstawie analizy *case study* katalogu dobrych praktyk godnych naśladowania w przyszłości.

W efekcie wyniki przeprowadzonych badań posłużyłyby podnoszeniu wiedzy i doskonaleniu umiejętności w zakresie inicjowania i prowadzenia przez przedsiębiorstwa fundacji korporacyjnych jako narzędzia realizacji społecznej aktywności. Przeprowadzenie analizy porównawczej środowiska fundacji korporacyjnych mogłoby się przyczynić do propagowania dobrych praktyk biznesu w sferze społecznego zaangażowania oraz wzmocnić rozwój fundacji korporacyjnych i zwiększyć ich prestiż. Wskazanie zasad funkcjonowania tych fundacji mogłoby przekonać większą grupę przedsiębiorstw do podjęcia decyzji o zaangażowaniu się w działania społeczne w zinstytucjonalizowanej formie.

5. Podsumowanie

Według raportu opracowanego w 2005 r. przez Bank Światowy we współpracy z Komisją Europejską [*Foundations facts*... 2005], ponad 80% badanych firm angażuje się w projekty i programy społeczne. Skala i rodzaj tego zaangażowania różnią się oczywiście, ale łączy je jedno – chęć realizacji programów odpowiadających na potrzeby lokalnych społeczności i przynoszących korzyści społeczne.

Coraz częściej firmy szukają takich pomysłów na działania społeczne, które równolegle – obok celów społecznych [Rok 2004] – wspierają również obszary biznesowe, np. wpływają pozytywnie na reputację firmy, dają dodatkową motywację jej

pracownikom czy wręcz tworzą nowe szanse biznesowe. Uwzględnianie korzyści biznesowych w realizacji programów społecznych nadaje temu zaangażowaniu bardziej strategiczny charakter i – jak dowodzą wieloletnie doświadczenia krajów zachodnich w tym obszarze – pozytywnie wpływa na efektywność realizacji celów społecznych.

Nie jest łatwo zbudować efektywną strategię zaangażowania społecznego. W tej dziedzinie firmy sięgają po różne narzędzia i mechanizmy ich realizacji. Jednym z takich mechanizmów jest założenie własnej fundacji do realizacji programów społecznych.

Literatura

Foundations facts and figures across the EU, kwiecień 2005. www.efc.be/NewsKnowledge/Documents/Facts_Figs_publication.pdf.

Fundacje korporacyjne w Polsce – raport z badań, Projekt CEENERGI Polska, 2009 (http://www.forumdarczyncow.pl/docs/raport-fundacje-korporacyjne-w-polsce.pdf).

Greszta M., Kozakiewicz M. (red.), *Indeks BI-NGO 2007 – Komunikacja społecznego zaangażowania firm przez Internet*, Instytut Partnerstwa Biznesu i Organizacji Pozarządowych BI-NGO, Łódź 2007.

Leś E., *Zarys historii dobroczynności i filantropii w Polsce*, Prószyński i S-ka, Warszawa 2001.

Foundations and Philanthropy in Croatia, AED CroNGO, 2003 (www.efc.be/NewsKnowledge/Documents/.../EU_Countries_Sector_Profile.pdf).

Line M., Braun R., *Baseline study on CSR practices in the New EU member states and candidate countries*, UE, UNDP 2007 (www.acceleratingcsr.eu/uploads/docs/BASELINE_STUDY_ON.pdf).

Panorama 2004 des fondations d'entreprise: La Loi Aillagon, accelerateur de creation?, Ernst&Young, luty 2005 (www.mecenat.culture.gouv.fr/pdf/.../fondation/panoEY2004.pdf).

Revealing the foundations – a guide to corporate foundations in England & Wales, The SMART Company 2007 (www.corporate-citizenship.com/wp-content/uploads/2009/.../final-pdf.pdf).

Rok B., *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2004.

Svitkowa K., *Corporate Philanthropy in the Czech and Slovak Republics*, CERGE-EI, Charles University, Center for Economic Research and Graduate Education, Academy of Sciences of the Czech Republic, Economics Institute, Prague 2006.

Typology of Foundations In Europe, European Foundation Centre, Brussels 1995.

UNDP Russia, 2006 (http://europeandcis.undp.org/home/show/9F97FBF7-F203-1EE9-BC75CCA4A0B0D23F).

CORPORATE FOUNDATION AS AN INSTRUMENT OF REALIZATION OF COMPANY SOCIAL OBJECTIVES

Summary: The purpose of this paper is to present a review of the literature on corporate foundation in the world and in Poland, and to show the need for further research on this subject. The author suggests areas, issues, and advantages of research on corporate foundation in Poland.