

Danuta SZWAJCA
Politechnika Śląska

Rola społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa w budowaniu jego reputacji

Synopsis: Reputacja stanowi bardzo cenny niematerialny zasób współczesnego przedsiębiorstwa, generujący wiele wymiernych korzyści. Firmy cieszące się dobrą reputacją mają bardziej lojalnych klientów, przyciągają bardziej utalentowanych pracowników, pozyskują atrakcyjnych inwestorów, co przekłada się na możliwość osiągnięcia większych zysków, wysokiej wartości rynkowej i lepszych perspektyw rozwoju. Reputacja jest również ważnym zasobem strategicznym, gdyż ze względu na swoją unikalność i trudność naśladowania, może stanowić długotrwałe źródło przewagi konkurencyjnej. Budowanie pozytywnej reputacji wymaga zaspokojenia potrzeb i spełnienia oczekiwań wielu różnych grup interesariuszy, wśród których głównymi są: klienci, partnerzy handlowi, inwestorzy, pracownicy, władze i organizacje oraz całe społeczeństwo. Każda z tych grup ocenia firmę z własnej perspektywy, poprzez pryzmat własnych interesów, w związku z czym reputację charakteryzują różne wyznaczniki, między innymi: jakość produktów, sposób zarządzania, wyniki finansowe, warunki pracy, społeczna odpowiedzialność.

W ostatnich latach jednym z najistotniejszych wyznaczników dobrej reputacji staje się społeczna odpowiedzialność biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR), rozumiana jako koncepcja uwzględniania interesów społecznych i ochrony środowiska, a także relacji z różnymi grupami interesu przez przedsiębiorstwo w procesie budowania i realizacji jego strategii. W praktyce oznacza to dobrowolne zaangażowanie zasobów przedsiębiorstwa w realizację projektów i inicjatyw służących zaspokajaniu potrzeb lokalnych społeczności, jak również społeczeństwa jako całości. Artykuł prezentuje znaczenie społecznej aktywności przedsiębiorstwa w procesie budowania pozytywnej reputacji, ze wskazaniem związanych z tym dylematów natury teoretycznej i praktycznej.

Słowa kluczowe: reputacja firmy, społeczna odpowiedzialność biznesu, interesariusze.

Wprowadzenie

We współczesnych realiach ostrej, wyrafinowanej konkurencji przedsiębiorstwa mają szansę zdobywać przewagę, wykorzystując potencjał tkwiący w ich zasobach niematerialnych. Największy potencjał przypisywany jest reputacji, która jako zasób niepowtarzalny i trudny do naśladowania może zapewnić długotrwałą przewagę konkurencyjną. Reputacja to istniejąca na rynku opinia

o firmie, funkcjonująca w świadomości różnych grup ludzi (interesariuszy), które miały z nią kontakt lub o niej słyszały. Tymi grupami są: klienci, inwestorzy, partnerzy biznesowi, pracownicy, media, administracja publiczna, lokalne społeczności oraz społeczeństwo jako całość. Dobra reputacja jest dla przedsiębiorstwa źródłem wielu wymiernych korzyści, takich jak: wzrost sprzedaży i udziału w rynku, łatwiejszy dostęp do kapitału, niższe koszty współpracy z kontrahentami, możliwość pozyskiwania najlepszych pracowników, mniejsze ryzyko działalności, większa stabilność i możliwości rozwoju ([3], s. 11; [15], s. 110–111). W związku z tym przedsiębiorstwa starają się budować pozytywną reputację, wykorzystując różne metody oraz instrumenty. Jednym z istotnych wyznaczników reputacji jest społeczne zaangażowanie przedsiębiorstwa, czyli stosowanie zasad CSR – Corporate Social Responsibility.

Celem artykułu jest identyfikacja sposobu wykorzystania CSR w budowaniu reputacji współczesnych przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem polskich realiów.

Hipoteza badawcza brzmi: przedsiębiorstwa działające na polskim rynku, przede wszystkim krajowe, traktują CSR jako instrument marketingowego oddziaływania, który służy kreowaniu pożądanego wizerunku w otoczeniu, nie zaś pozytywnej reputacji. W celu weryfikacji założenia posłużono się następującymi metodami badawczymi: krytyczna analiza literatury, analiza wyników badań prowadzonych przez krajowe i zagraniczne ośrodki badawcze, wnioskowanie dedukcyjne.

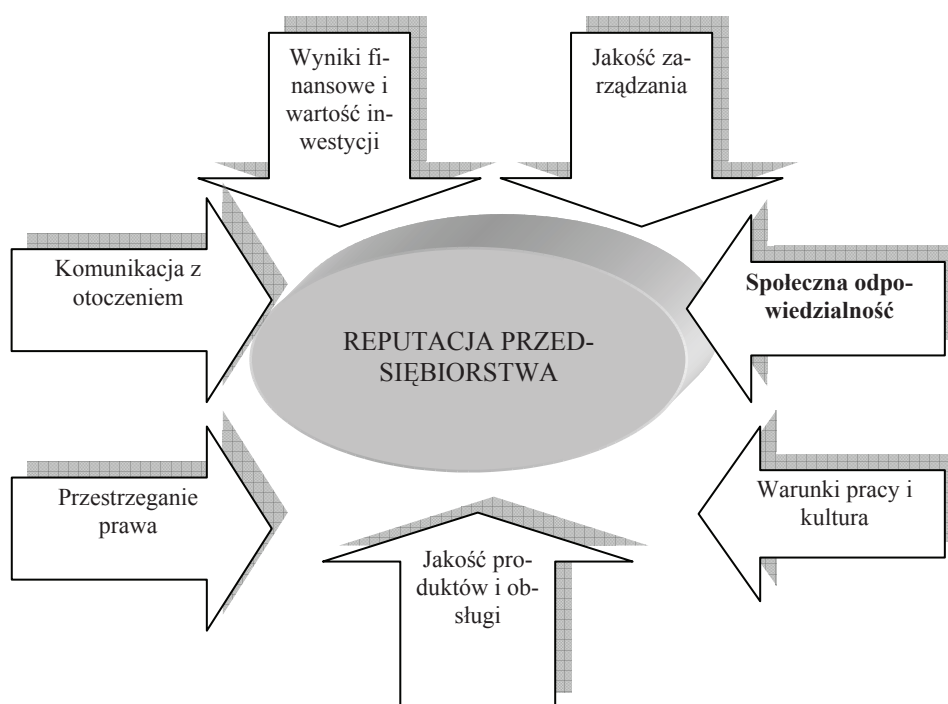
1. CSR jako komponent reputacji firmy

Budowanie reputacji jest trudnym i złożonym procesem ze względu na jej specyficzne cechy. Spośród nich najistotniejsze wydają się dwie: relatywizm w interpretacji oraz wynik ciągu zdarzeń ([13], s. 9–10). Relatywizm w interpretacji wynika z faktu, że każda z grup interesariuszy może mieć o reputacji inne zdanie, gdyż ocenia ją przez pryzmat własnych potrzeb i oczekiwań. W związku z tym przedsiębiorstwo, chcąc realizować wymagania wszystkich grup, narażone jest na ryzyko sprzeczności interesów. Po drugie reputacja jest wynikiem ciągu zdarzeń w długim czasie, nie można jej zbudować z dnia na dzień. Firma jest oceniana nie tyle na podstawie tego, co mówi, ile tego, co robi – nie słowa, lecz czyny tak naprawdę kreują reputację. Tak więc dla zbudowania dobrej reputacji potrzebny jest czas i zgodność działań z deklaracjami.

Złożona natura reputacji przejawia się w jej wyznacznikach (ryc. 1).

Każdy z wymienionych na rysunku wyznaczników reputacji odpowiada wymaganiom i oczekiwaniom poszczególnych grup interesariuszy. Jednym z owych wyznaczników jest społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa, która dotyczy interesów i oczekiwań takich grup, jak: administracja publiczna (wła-

dze centralne i lokalne), lokalne społeczności oraz społeczeństwo jako całość. Wzrost znaczenia i wpływu tych grup interesariuszy na życie gospodarcze w ostatnich dziesięcioleciach powoduje, że społeczna odpowiedzialność biznesu staje się jednym z najważniejszych czynników determinujących reputację firmy, a w konsekwencji jej potencjał konkurencyjny [7] i wyniki finansowe [10].



Ryc. 1. Wyznaczniki reputacji przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne na podstawie [8], s. 14.

2. Rozwój i formy inicjatyw CSR

Idea zaangażowania przedsiębiorców w rozwiązywanie problemów społecznych sięga XIX wieku, kiedy to znane rody kapitalistów (np. Cadbury, Lever, Carnegie) przenaczały część swoich majątków na cele dobroczynne ([1], s. 15). Jednakże CSR nie może być sprowadzana do filantropii czy jednostkowych aktów dobroczynności. Koncepcja CSR polega na dobrowolnym podejmowaniu działań na rzecz poprawy życia interesariuszy i społeczeństwa jako całości, które wynika z rosnącej świadomości istnienia związku odpowiedzialnego zachowania ze stabilnym rozwojem firmy. To odpowiedzialność przedsiębiorstwa za interesy

wszystkich interesariuszy, w tym także samego przedsiębiorstwa. Tak rozumiana koncepcja zaczęła się rozwijać w Europie Zachodniej i Stanach Zjednoczonych dopiero od połowy XX wieku. Początkowo była traktowana czysto instrumentalnie, jako narzędzie poprawy wizerunku firmy, i ograniczała się do dość regularnego finansowego wspierania różnych celów społecznych. Poważne zmiany nastąpiły w latach 90. ubiegłego wieku, głównie na skutek wzrostu roli takich grup interesariuszy, jak organizacje konsumenckie, partie zielonych, obrońcy praw człowieka ([8], s. 3). Działania CSR są planowane już na etapie strategii i stanowią jej integralną część. Inicjatywy społeczne są starannie dobierane i wpisywane w realizację misji i wizji rozwoju firmy. Kotler i Lee wymieniają sześć podstawowych form aktywności społecznej przedsiębiorstw: promocja sprawy, marketing powiązany ze sprawą, społeczny marketing biznesu, filantropia biznesowa, wolontariat środowiskowy oraz społecznie odpowiedzialne praktyki biznesowe ([3], s. 22).

Idee CSR są propagowane przez wiele organizacji międzynarodowych, w tym przede wszystkim Unię Europejską (Green Paper z 2001 roku). Przykładem inicjatywy jest „Europejska Kampania na Rzecz Odpowiedzialnego Biznesu 2005”, której celem było propagowanie idei CSR w środowisku biznesu, promowanie dobrych przykładów wdrażania odpowiedzialnych praktyk, edukacja liderów ([6], s. 27–29). W Polsce idea CSR pojawiła się dopiero w połowie lat 90. XX wieku. Wskazuje się pięć okresów jej rozwoju ([1], s. 19):

- 1) 1997–2000 – stadium milczenia i całkowitego braku zainteresowania;
- 2) 2000–2002 – okres niechęci i sprzeciwu liderów biznesu;
- 3) 2002–2004 – uznanie roli zasad etyki i odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa;
- 4) 2004–2005 – podejmowanie cząstkowych projektów w ramach CSR;
- 5) od 2006 – dążenie do powiązania CSR z innymi strategiami firmy.

Polskie firmy podejmują pewne działania w tym zakresie, jednak mają one charakter przypadkowy, niespójny – CSR jest traktowana jako proste narzędzie doraźnej poprawy wizerunku firmy. Z badań przeprowadzonych wśród przedsiębiorstw działających na polskim rynku w 2007 roku wynika, że ([12], s. 62):

- 40% firm (głównie polskie) należy do grupy początkujących – brak strategii CSR,
- 45% firm (zwykle korporacje międzynarodowe i duże firmy polskie) należy do grupy obserwatorów – prowadzą one nieskoordynowane działania w zakresie CSR,
- 15% firm (najczęściej korporacje międzynarodowe) należy do grupy liderów – strategia CSR jest wpisana w strategię firm.

W ostatnich latach obserwuje się wzrost popularności CSR w środowiskach gospodarczym i społecznym, co przejawia się w podejmowaniu różnego typu inicjatyw i projektów. Jedną z najważniejszych inicjatyw jest ustanowienie i wdrażanie międzynarodowej normy SA 8000 (*Social Accountability 8000*),

określającej społeczną odpowiedzialność biznesu. Norma ta, wprowadzona przez amerykańską organizację *Social Accountability International* w 1998 roku, określa wymogi, jakie powinno spełniać przedsiębiorstwo w zakresie społecznej odpowiedzialności. Powstała na bazie standardów i zaleceń takich międzynarodowych organizacji i dokumentów, jak: *Powszechna deklaracja praw człowieka* ONZ, Konwencje Narodów Zjednoczonych, Międzynarodowa Organizacja Pracy, *Konwencja praw dziecka*. Nawiązuje także do norm z zakresu jakości (ISO 9001) oraz środowiska (ISO 14001) [19]. Standard SA 8000 jest weryfikowalny, a poprzez wdrożenie jego wymagań staje się gwarantem społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Posiadanie certyfikatu, który podlega recertyfikacji po trzech latach, daje wiele korzyści: firma postrzegana jest jako wiarygodna i etyczna, buduje i umacnia pozytywną reputację w środowisku, co w konsekwencji poprawia jej pozycję na tle konkurencji. W Polsce certyfikat SA 8000 posiada niewiele firm, m.in.: Elektrownia Opole S.A., Avon Polska, PKE SA Elektrownia „Łaziska”, Nord Sp. z o.o.

Wśród polskich przedsięwzięć należy wymienić działalność istniejącej od 2000 roku organizacji pozarządowej Forum Odpowiedzialnego Biznesu, która od 2001 roku wydaje coroczny raport pt. *Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki*, będący częścią inicjatywy „Enterprise 2020” realizowanej przez CSR Europe, w którym prezentowane są istotne wydarzenia i aktywność polskiego CSR w danym roku, a także dobre praktyki przedsiębiorstw.

3. Kontrowersje wokół CSR w kontekście budowania reputacji

Chociaż działania w zakresie społecznej odpowiedzialności są powszechnie stosowane i rozwijane przez współczesne przedsiębiorstwa, idea CSR wzbudza liczne kontrowersje i jest przedmiotem dyskusji pomiędzy jej zwolennikami i przeciwnikami. Obie strony wysuwają argumenty o charakterze ekonomicznym, społeczno-politycznym oraz prawno-etycznym (tab. 1).

Podstawowy argument przeciwników CSR o charakterze ekonomicznym jest oparty na poglądach głoszonych przez M. Friedmana w artykule z 1970 roku pt. *The Social Responsibility of Business Is To Increase Its Profits*, zgodnie z którymi przedsiębiorstwo ze swojej natury jest podmiotem nastawionym na zysk i menedżerowie odpowiadają przed właścicielami i akcjonariuszami za osiągnięte wyniki ([4], rozdział 2; [17]). Tymczasem wydatki kierowane na CSR – zamiast na inwestycje w firmie – obniżają jej efektywność i konkurencyjność. Jako główny argument natury społeczno-politycznej wskazywany jest fakt, że to państwo i organizacje pozarządowe powinny rozwiązywać problemy społeczne, gdyż do tego są powołane, na to otrzymują środki od członków społeczeństwa, które mają być racjonalnie wykorzystywane. Ponadto, przedsiębiorstwo jako podmiot gospodarczy, działając zgodnie z prawem, nie ma obowiązku kierowania się kryteriami moralnymi, ale przede wszystkim rachunkiem ekonomicznym.

Tabela 1. Argumenty przeciwników i zwolenników idei CSR

Argumenty	Przeciwnicy	Zwolennicy
ekonomiczne	<ul style="list-style-type: none"> – odpowiedzialność menedżerów za zyski przed właścicielami i akcjonariuszami – koszty CSR obniżają efektywność i konkurencyjność przedsiębiorstwa 	<ul style="list-style-type: none"> – CSR prowadzi do wzmocnienia reputacji i związanych z nią wymiernych korzyści – niektóre praktyki CSR sprzyjają wzrostowi efektywności przedsiębiorstw
społeczno-polityczne	<ul style="list-style-type: none"> – niepotrzebne wyręczanie państwa i organizacji pozarządowych – brak kompetencji i wiedzy na temat rzeczywistych potrzeb społecznych – zbyt duża władza świata biznesu nad społeczeństwem 	<ul style="list-style-type: none"> – pozytywne skutki CSR służą całemu społeczeństwu – odciążenie państwa od rozwiązywania niektórych problemów – wspieranie postępu i rozwoju cywilizacyjnego
prawno-etyczne	<ul style="list-style-type: none"> – przedsiębiorstwo jako podmiot gospodarczy podlega kryteriom ekonomicznym, a nie moralnym 	<ul style="list-style-type: none"> – odpowiedzialność świata biznesu za wartości cenione w społeczeństwie – odpowiedzialność za rozwój cywilizacyjny wobec przyszłych pokoleń

Źródło: opracowanie własne na podst.: [2]; [11]; [3]; [9]; [17].

Z kolei zwolennicy społecznej odpowiedzialności biznesu wskazują na szereg wymiernych korzyści wynikających z dobrej reputacji, do budowania której przyczynia się społeczna aktywność przedsiębiorstw. Poza tym wiele inicjatyw z zakresu ochrony środowiska czy wspierania rozwoju infrastruktury lokalnej sprzyja obniżaniu kosztów, usprawnianiu działań i wzrostowi wydajności w samych przedsiębiorstwach. W grupie argumentów społeczno-politycznych wymieniane są korzyści dla lokalnych społeczności i całego społeczeństwa. Bardzo mocno podkreślane są argumenty o charakterze etycznym. Otóż postępowanie i postawa etyczna przedsiębiorstw wpływa na kształtowanie postaw i zachowań poszczególnych jednostek i grup (tj. pracowników, kooperantów, klientów). Wartości wyznawane i stosowane w organizacjach są przenoszone z życia zawodowego do prywatnego, stając się standardami ogólnospołecznymi, wpływającymi na światopoglądową ewolucję społeczeństw. Wobec tego społeczna odpowiedzialność biznesu dotyczy odpowiedzialności wobec przyszłych pokoleń nie tylko za stan środowiska naturalnego, ale także za jakość życia i warunki rozwoju cywilizacyjnego.

Krytyczna analiza argumentów obu stron oraz obserwacja praktyki funkcjonowania przedsiębiorstw wskazują, że postępowanie zgodne z koncepcją CSR daje więcej korzyści niż strat zarówno podmiotom gospodarczym, jak i całemu społeczeństwu, zapewniając gospodarce stabilny, zrównoważony rozwój ([2], s. 167).

Powstaje jednak pytanie, czy każda społeczna inicjatywa podejmowana przez firmę wpływa na kreowanie pozytywnej reputacji, a jeżeli nie, to jak planować i wybierać działania CSR, aby skutecznie służyły temu celowi? Wydaje się, że odpowiedź tkwi w identyfikacji rzeczywistej motywacji przedsiębiorstw, która ujawnia się w dłuższej perspektywie i wymaga pogłębionej analizy.

R. Martin, uwzględniając możliwość wystąpienia potencjalnego konfliktu interesów, wskazuje na dwie zasadnicze formy i sposób traktowania CSR przez przedsiębiorstwa ([5], s. 70):

- 1) CSR jako instrument wspierający realizację celów marketingowych (charakterystyczny dla początkowej fazy rozwoju CSR);
- 2) CSR jako rzeczywista, wewnętrzna wartość i potrzeba, motywowana wyłącznie względami humanitarnymi i etycznymi.

Instrumentalne traktowanie CSR przejawia się głównie poprzez marketing powiązany ze sprawą, który dotyczy wspólnych akcji przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych, polegających na przeznaczaniu części zysku ze sprzedaży produktu na cele charytatywne (np. produkty firmy Danone). Innym przykładem może być stanowienie wewnętrznych procedur i kodeksów postępowania w celu podkreślenia przestrzegania określonych norm prawnych i etycznych (np. *Kodeks dobrych praktyk marketingowych przemysłu farmaceutycznego*, sformułowany przez Związek Pracodawców Innowacyjnych Przemysłu Farmaceutycznego INFARMA w 2011 roku) ([14], s. 110). Obie te formy inicjatyw nie generują sprzeczności interesów – służą zarówno realizacji celów marketingowych (poprawa wizerunku, wzmocnienie reputacji, poprawa lojalności klientów), a więc są zgodne z interesami właścicieli, jak i celów ogólnospołecznych, spełniając oczekiwania różnych społeczności (grup i/lub jednostek).

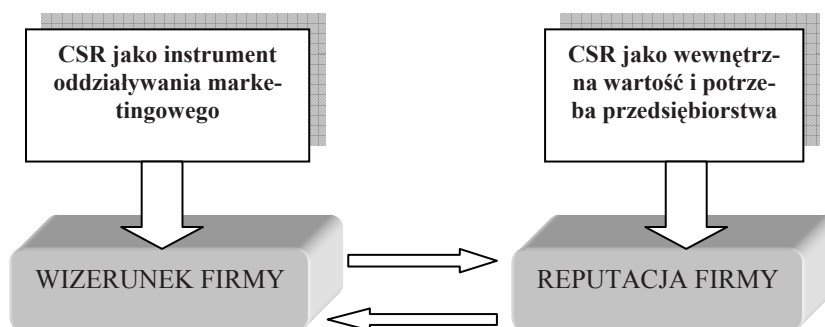
W przypadku drugiego podejścia do CSR przedsiębiorstwo angażuje się w rozwiązywanie problemu społecznego z powodu silnego, wewnętrznego przekonania, że tego wymaga racja etyczna i czysto ludzkie odruchy, bez względu na koszty ekonomiczne. Takie działania mogą – ale nie muszą – okazać się niekorzystne dla właścicieli i akcjonariuszy, a korzystne jedynie dla społeczeństwa, niemniej ryzyko wystąpienia sprzeczności interesów jest znacznie większe.

Analizując oba sposoby traktowania CSR z punktu widzenia skuteczności budowania reputacji, można powiedzieć, że podejście instrumentalne służy raczej kształtowaniu określonego wizerunku firmy, natomiast drugie – budowaniu pozytywnej reputacji¹ (ryc. 2).

W praktyce trudno jednak znaleźć przedsiębiorstwo stosujące drugie podejście, które oznaczałoby realizowanie działań CSR motywowane jedynie względami moralnymi, bez oglądania się na skutki ekonomiczne. Chodzi jednak o to,

¹ Reputacja firmy nie jest tym samym, co jej wizerunek. Podstawową różnicę stanowi doświadczenie w kontaktach z firmą, własne lub innych osób, które jest niezbędne dla zbudowania reputacji, a nie jest konieczne do wykreowania wizerunku. Wizerunek może powstać jako efekt np. przekazów medialnych ([15], s. 106).

aby podejmowane decyzje ekonomiczne, jak i inicjatywy społeczne, nie były sprzeczne z wyznawanymi i głoszonymi przez firmę wartościami. Fundamentem pozytywnej reputacji jest bowiem wiarygodność organizacji, oparta na zgodności słów i czynów, o czym była mowa na wstępie.



Ryc. 2. Podejścia do CSR w kontekście budowania reputacji firmy

Źródło: opracowanie własne.

W celu budowania reputacji, przedsiębiorstwa prowadzą szeroką komunikację z otoczeniem oraz kampanie informacyjne na temat swojej działalności prospołecznościowej. Jednakże do opinii publicznej docierają komunikaty o nieetycznych i nieuczciwych zachowaniach niektórych globalnych korporacji, mających swoje filie w krajach o mniej surowych przepisach prawnych, dotyczących norm dbania o środowisko, zatrudniania, nieletnich, płacy minimalnej i innych warunków pracy. Te informacje bardzo szybko są rozprzestrzeniane i nagłaśniane przez Internet, znane stacje radiowe i telewizyjne, poczytne gazety i czasopisma, co negatywnie wpływa na reputację tych firm. Szczególnie niebezpieczne są nowoczesne media społecznościowe (serwisy typu Facebook, YouTube, blogi, strony internetowe), za pośrednictwem których negatywne *publicity* błyskawicznie dociera do milionów odbiorców na całym świecie [18]. Otoczenie, w tym zwłaszcza konsumenci, konfrontując przekaz firmy o polityce CSR z takimi wiadomościami, często zmieniają zdanie o firmie i oceniają jej postawę jako hipokryzję ([16], s. 77–90). Swoimi opiniami dzielą się z innymi grupami interesariuszy, w tym organizacjami obrońców praw człowieka, ochrony środowiska, ochrony konsumenta. Reakcje otoczenia mogą być różne: od negatywnych wpisów na stronach internetowych, poprzez uruchamianie agresywnych portali, organizowanie negatywnych kampanii, marszów sprzeciwu, aż po bojkot towarów w drastycznych przypadkach, np. łamanie praw człowieka.

Podsumowanie

Budowanie pozytywnej reputacji wymaga od współczesnych przedsiębiorstw uwzględniania i spełniania oczekiwań różnych grup interesariuszy, nie tylko klientów czy inwestorów, ale także organizacji społecznych, lokalnych społeczności i społeczeństwa jako całości. Dynamiczny rozwój cywilizacyjny, generowany postępem technicznym i technologicznym, wspomagany postępującą globalizacją, powoduje, że rośnie świadomość i wymagania w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu. Przedsiębiorstwa starają się podejmować różne inicjatywy z zakresu CSR, aby sprostać tym wyzwaniom. Analizując zaangażowanie polskich firm w tym obszarze, należy stwierdzić, że znajdują się one na etapie podejmowania cząstkowych, niezbyt spójnych inicjatyw, głównie na poziomie taktycznym, które rzadko są skoordynowane z działaniami w innych obszarach czy wpisane w ogólną strategię. Najczęściej przyjmują one formę doraźnych akcji charytatywnych, podejmowanych wspólnie z różnymi partnerami społecznymi, lub też stanowią wewnętrzną procedurę i kodeksów etycznych, które często pozostają tylko na papierze. Działania te są prowadzone przede wszystkim dla realizacji doraźnych celów marketingowych, takich jak: utrzymanie lub pozyskanie klientów, poprawa wizerunku. O słabym wykorzystaniu i stosowaniu zasad CSR w polskich przedsiębiorstwach świadczy również fakt, że tylko bardzo nieliczne posiadają certyfikat SA 8000 lub starają się o jego uzyskanie. Podsumowując, można stwierdzić, że sformułowana na wstępie hipoteza została potwierdzona. Polskie przedsiębiorstwa w większości traktują CSR jako instrument marketingowy, wykorzystywany do kreowania pożądanego wizerunku, a nie jako wewnętrzną wartość i zasadę postępowania, wpisane w ogólną strategię, która służy budowaniu pozytywnej reputacji.

Literatura

- [1] Bartkowiak G., *Społeczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym*, Difin, Warszawa 2011.
- [2] Głuszek E., *Budowanie reputacji przedsiębiorstwa poprzez inicjatywy społeczne – dylematy i wyzwania*, [w:] *Zarządzanie – kontekst strategiczny, kulturowy i zasobowy*, red. M. Przybyła, Prace Naukowe AE we Wrocławiu, Wrocław 2007.
- [3] Kotler Ph., Lee N., *Corporate Social Responsibility. Doing the Most Good for Your Company and Your Case*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken 2005.
- [4] Lacny M., *Corporate Social Responsibility and Corporate Citizenship*, Publishing House of University of Presov, Presov 2012.
- [5] Martin R., *The Virtue Matrix. Calculating the Return on Corporate Responsibility*, „Harvard Business Review”, March 2002.

- [6] Paliwoda-Metiolańska A., *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2009.
- [7] Porter M.E., Kramer M.R., *Strategy and Society: the Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*, „Harvard Business Review”, December 2006.
- [8] Rayner J., *Managing Reputational Risk*, John Wiley & Sons Ltd., Chichester 2003.
- [9] Rojek-Nowosielska M., *Kształtowanie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Wyd. AE, Wrocław 2006.
- [10] Rose C., Thomsen S., *The Impact of Corporate Reputation on Performance: Some Danish Evidence*, „European Management Journal”, April 2004.
- [11] Rybak M., *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2004.
- [12] *Społeczna odpowiedzialność biznesu*, red. M. Bąk, P. Kulawczuk, Instytut Badań na Demokrację i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Warszawa 2008.
- [13] Sz wajca D., *Czy można skutecznie budować reputację przedsiębiorstwa*, „Marketing i Rynek” 2011, nr 7.
- [14] Sz wajca D., *Corporate Social Responsibility versus Marketing – Theoretical and Practical Perspective*, „Human Resources Management and Ergonomics” 2013, No. 1.
- [15] Sz wajca D., *Zasoby marketingowe przedsiębiorstwa jako źródło przewagi konkurencyjnej*, Wyd. Politechniki Śląskiej, Gliwice 2012.
- [16] Wagner T., Lutz R.J., Weitz B.A., *Corporate Hypocrisy: Overcoming the Threat of Inconsistent Corporate Social Responsibility Perceptions*, „Journal of Marketing” 2009, No. 11.
- [17] Żemigala M., *Controversies over Corporate Social Responsibility*, „Human Resources Management and Ergonomics” 2012, No. 1.
- [18] *Zarządzanie ryzykiem utraty reputacji w dobie mediów społecznościowych*. www.thebanksquare.com/2012/11/05/zarządzanie-...-spolecznosciowych/
- [19] www.iso.org/pl/sa-8000

Role of Social Corporate Responsibility in Building of Company's Reputation

Summary: Reputation constitutes a very valuable, intangible asset of the modern enterprise, generating many tangible benefits. Companies with good reputation have more loyal customers, attract more talented employees, acquire attractive investors, what results in a possibility of achieving higher profits, a high market value and better development prospects. Reputation is also an important strategic resource, because due to being unique and difficult to follow, it can be a long-term source of competitive advantage. Building positive reputation requires meeting the needs and expectations of many different groups of stakeholders, among which the main ones are: customers, business partners, investors, employees, authorities and organizations as well as society as

a whole. Each of these groups evaluate the company from their own perspective, through a prism of their own interests, therefore reputation characterized by distinct determinants, such as: quality, governance, financial performance, working conditions, social responsibility.

In the recent years, one of the most important determinants of good reputation becomes CSR (Corporate Social Responsibility) understood as a concept taking into account the interests of society and environment, as well as relationships with various interest groups by the company in the process of building and implementing its strategy. In practice this means that the voluntary commitment of resources companies in the implementation of projects and initiatives aimed at meeting the needs of local communities, as well as society as a whole. This paper presents the importance of social enterprise activity in the process of building positive reputation with an indication of the accompanying dilemmas of theoretical and practical nature.

Keywords: corporate reputation, social corporate responsibility, stakeholders.