

**Agnieszka Werenowska\***

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

## CSR JAKO ELEMENT ZARZĄDZANIA WIZERUNKIEM BANKU

### Streszczenie

Współcześnie CSR – Społeczna odpowiedzialność biznesu (corporate social responsibility) – jest postrzegany jako rodzaj działalności strategicznej przedsiębiorstwa. Społeczna odpowiedzialność biznesu od dwóch dekad jest nieodzownym elementem marketingu bankowego. Liczące się banki wykorzystują narzędzia CSR do aktywnego wspierania swojego wizerunku jako firmy społecznie odpowiedzialnej. Celem artykułu jest przedstawienie społecznej odpowiedzialności biznesu jako elementu zarządzania oraz kreowania wizerunku banku. Przedstawiono narzędzia CSR możliwe do stosowania przez banki oraz wyniki badań własnych dotyczących oceny narzędzi CSR stosowanych przez banki w opinii konsumentów. Polityka społecznie odpowiedzialna była wśród badanych postrzegana pozytywnie, jednak nie miało to większego wpływu na ocenę instytucji finansowej.

**Słowa kluczowe:** społeczna odpowiedzialność biznesu, zarządzanie, bank, wizerunek

### Wprowadzenie

Rynek bankowy w Polsce i na świecie w roku 2007 stanął w obliczu kryzysu finansowego. Chcąc przetrwać kryzys banki ukierunkowały swoje działania na marketing. Społeczna odpowiedzialność biznesu od dwóch dekad jest nieodzownym elementem marketingu bankowego.

---

\* Adres e-mail: [Agnieszka\\_werenowska@sggw.pl](mailto:Agnieszka_werenowska@sggw.pl)

Od przedsiębiorstw coraz częściej oczekuje się, by poza ich podstawową działalnością wykazały się aktywnością w rozwiązywaniu problemów społecznych w swoim otoczeniu. W obszarze interakcji znajdują się również inni interesariusze i beneficjenci podmiotu gospodarczego. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa oznacza konieczność, z jednej strony, konsekwentnej realizacji prowadzonej działalności, a z drugiej – otwartości na potrzeby określonych osób, organizacji i podmiotów z ich otoczenia<sup>1</sup>.

Celem artykułu jest przedstawienie społecznej odpowiedzialności biznesu jako elementu zarządzania oraz kreowania wizerunku banku. W pracy wykorzystano analizę rankingów odpowiedzialnych firm, publikowanych w Dzienniku Gazeta Prawna oraz na stronie internetowej Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Analizie poddano rankingi z lat 2010–2012, na tej podstawie wyselekcjonowano trzy banki, które zajęły w badanych latach w kategorii instytucji finansowych czołowe lokaty (tab. 1) – ING Bank Śląski, Citi Handlowy oraz BZ WBK, które od kilku lat są wiodącymi instytucjami polskiego sektora finansowego.

Tabela 1. Pozycja banków w rankingu CSR w latach 2010–2012

Nazwa Banku	Miejsce w rankingu w latach		
	2010	2011	2012
ING Bank Śląski	VIII	I	I
Citi Handlowy	II	III	II
Bank Zachodni WBK	I	II	IV

Źródło: badanie własne.

Badania sondażowe przeprowadzono w kwietniu 2014 roku. Wzięło w nich udział 112 klientów wytypowanych banków. Ze względów formalnych w badaniu uwzględniono 109 ankiet. Kwestionariusz ankiety składał się z 15 pytań weryfikujących znajomość poszczególnych elementów prowadzenia strategii społecznie odpowiedzialnego biznesu oraz oceny skuteczności stosowanych narzędzi CSR.

<sup>1</sup> L. Borowiec, *Rola rachunkowości w raportowaniu Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (CSR)*, Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów, Zeszyt Naukowy nr 129, Wydawnictwo SGH, Warszawa 2013, s. 53.

## 1. Wybrane narzędzia CSR

CSR to sposób, w jaki przedsiębiorca zapewnia firmie długoterminową przewagę konkurencyjną, co realizowane jest przez obsługę dotychczasowych i zdobywanie nowych klientów, opracowywanie i wprowadzanie do oferty nowych produktów i usług, oraz przede wszystkim przez dochodowość. Społeczna odpowiedzialność w biznesie lub – odpowiedzialna przedsiębiorczość oznacza osiąganie dobrych wyników finansowych oraz zdobywanie przewagi konkurencyjnej przez budowanie reputacji i zyskiwanie zaufania osób pracujących w firmie oraz znajdujących się w jej otoczeniu<sup>2</sup>.

Koncepcja społecznej odpowiedzialności uznawana jest za bardzo przydatne narzędzie, zarówno w teorii, jak i praktyce zarządzania. Wartości i metody zarządzania zgodne z ideą CSR znacznie zyskują na wartości, zwłaszcza w warunkach zmiennego i nieprzewidywalnego otoczenia współczesnych przedsiębiorstw wynikających z kryzysów gospodarczych i społecznych<sup>3</sup>.

Współcześnie CSR jest postrzegany jako rodzaj działalności strategicznej przedsiębiorstwa. Wśród instrumentów CSR na szczególną uwagę zasługują: programy etyczne, kampanie społeczne, marketing zaangażowany społecznie, wolontariat pracowniczy, standardy odpowiedzialnego biznesu, społeczna odpowiedzialność w marketingu, raporty społeczne, inwestycje społecznie odpowiedzialne, inicjatywy na rzecz społeczności lokalnych, zrównoważone zarządzanie łańcuchem dostaw, inwestycje w ekologię, nadzór korporacyjny.

Programy etyczne pozwalają na spójne działanie przedsiębiorstwa i jego pracowników, które przyczyniają się do zażegnania wielu sytuacji kryzysowych ze społecznością lokalną na tle postępowania w sytuacjach z pogranicza norm moralnych i etycznych. Firma tak prowadząca swój biznes jest postrzegana jako konsekwentna, przejrzysta i przewidywalna w sytuacjach wymagających szczególnego zaufania. Należy pamiętać, że kultura organizacyjna zakorzeniona w programie

---

<sup>2</sup> A. Tyszkiewicz, *Corporate social responsibility – wybór czy konieczność?*, w: *Sztuka public relations. Z doświadczeń polskich praktyków*, Wydawnictwo Związku Firm Public Relations, Warszawa 2006, s. 188.

<sup>3</sup> A. Sokołowska, *Cechy społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa w dobie kryzysu*, w: *Współczesne przedsiębiorstwo: zasobowe czynniki sukcesu w konkurencyjnym otoczeniu*, red. J. Fryca, J. Jaworski, Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku, t. 4, Gdańsk 2009, s. 51.

etycznym to najlepszy „klej społeczny”, który scala przedsiębiorstwo i integruje wokół wspólnych wartości<sup>4</sup>.

Wśród elementów programu etycznego wymienić można: wskazanie wartości wspólnych, sformułowanie wizji i misji firmy, określenie standardów etycznych i zawodowych, opracowanie kodeksu etycznego, podręcznika standardów zawodowych, programu kształcenia etycznego, utworzenie stanowiska ds. etyki, promowanie zachowania etycznego, monitorowanie przestrzegania norm etycznych oraz standardów zawodowych, utworzenie etycznej infolinii, okresowe przeprowadzanie audytu etycznego<sup>5</sup>.

Najbardziej charakterystycznym i najszerzej stosowanym elementem programu etycznego jest kodeks, który stanowi „usystematyzowany zestaw norm i reguł moralnych, który tworzy pewien układ wartości, określający zasady odnoszenia się jednostki do siebie samej, innych osób, grup oraz całej społeczności”<sup>6</sup>. Ma charakter formalnego dokumentu zawierającego wartości i zasady obowiązujące w przedsiębiorstwie. W praktyce obok kodeksów etycznych występują również kodeksy postępowania, będące „zbiorem procedur postępowania, określających sposób realizacji przez pracowników powierzonych im zadań”<sup>7</sup>. Kolejną grupą funkcjonujących dokumentów równoległe do kodeksu etyki, są kodeksy zgodności z przepisami prawa oraz kodeksy dobrych praktyk. Narzędziem CSR stosowanym w działalności rynkowej są kampanie społeczne. Po wielu latach intensywnego rozwoju marketingu okazało się, że promowanie nie tylko produktów i usług może być celem działań marketingowych, ale także promowanie określonych postaw społecznych, idei i zachowań. Zespół działań, których celem jest promocja takich właśnie społecznie odpowiedzialnych i pożądaných postaw nazywany jest marketingiem idei, albo marketingiem społecznym<sup>8</sup>. Działania te mają na celu zmianę postaw lub zachowań

---

<sup>4</sup> B. Rok, *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Wydawnictwo Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2004, s. 37.

<sup>5</sup> W. Gasparski, A. Lewicka-Strzałecka, B. Rok, G. Szulczewski, *Rola i znaczenie programów i kodeksów etycznych*, w: *Etyka biznesu w zastosowaniach praktycznych: inicjatywy, programy, kodeksy*, Centrum Etyki Biznesu IFiS PAN, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Biuro Stałego Koordynatora ONZ w Polsce, Warszawa 2002, s. 26.

<sup>6</sup> B. Poganowska, *Elementy etyki gospodarki rynkowej*, PWE, Warszawa 2004, s. 268.

<sup>7</sup> J. Filek, *Etyczne aspekty działalności samorządu terytorialnego. Poradnik dla samorządów*, MSAP i MSWiA, Kraków 2004, s. 85.

<sup>8</sup> M. Szreder, *Badania opinii*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania, Gdańsk 2002, s. 23.

wybranej grupy odniesienia, podczas których jako nośnik komunikatu wykorzystuje się media.

Bardzo często stosowanym narzędziem w działalności CSR jest marketing zaangażowany społecznie (CRM – Cause Related Marketing). Jego istotą jest uwzględnienie celów biznesowo-ekonomicznych i potrzeb społecznych. W CRM stosuje się różne modele współpracy między stronami. Najbardziej popularne jest angażowanie klientów firmy w dofinansowywanie określonych organizacji pozarządowych przez zakupy produktów danej firmy uczestniczącej w kampanii. Często elementy CRM pojawiają się w ramach programów lojalnościowych dla klientów. Partnerstwo między przedsiębiorstwem i organizacją pozarządową musi przynosić obustronnie wymierne korzyści<sup>9</sup>. Należą do nich: wzrost lojalności konsumentów, wzrost wrażliwości społecznej i zaangażowania pracowników, poprawa reputacji i wizerunku społecznego firmy, wzrost sprzedaży. Wraz ze wzrostem popularności idei społecznej odpowiedzialności biznesu i społecznego zaangażowania przedsiębiorstw coraz częstszą formą działalności wolontariackiej staje się tzw. wolontariat pracowniczy. Cechą wyróżniającą tę formę wolontariatu jest to, że jest on stymulowany i organizowany przez pracodawcę.

Powszechnie przyjmuje się, że procedury związane z kluczowymi elementami polityki społecznej odpowiedzialności powinny być realizowane w sposób transparentny i możliwy do skontrolowania. W tym celu zaczęto tworzyć standardy.

Działalność CSR przejawia się przez społeczną odpowiedzialność w marketingu. Nie polega wyłącznie na przestrzeganiu podstawowych praw konsumenckich. Istotnym wymiarem jest uwzględnianie np. przy wprowadzaniu na rynek nowych produktów nie tylko dobra firmy, ale także podnoszenia jakości życia klienta i całego społeczeństwa<sup>10</sup>. Odpowiedzialny marketing to taki, który przy wykorzystaniu klasycznej metody 4P (produkt, cena, dystrybucja, promocja), planuje działania w sposób respektujący potrzeby wszystkich interesariuszy i ich dobro. Innymi słowy, marketing etyczny to marketing odpowiedzialny. Odpowiedzialność w marketingu odnosi się do maksymalizacji jego pozytywnego oddziaływania i minimalizacji ujemnego wpływu społecznego<sup>11</sup>.

<sup>9</sup> B. Rok, *Odpowiedzialny biznes...*, s. 35.

<sup>10</sup> Tamże, s. 40.

<sup>11</sup> J.S. Ławicki, *Marketing sukcesu – partnering*, Difin, Warszawa 2005, s. 164.

Cenionym narzędziem wspomagającym działalność prospołeczną są publikowane raporty społeczne, których celem jest przedstawienie strategii firmy, a także podsumowanie jej działalności, zawierające analizę oddziaływania społecznego, ekonomicznego i ekologicznego. Raporty te służą komunikowaniu się firmy z otoczeniem. Mają charakter dobrowolny, jednak przedsiębiorcy chętnie z nich korzystają. Firma ma okazję „pochwalić się” swoimi sukcesami ale również zaprezentować korzyści wynikające ze stylu prowadzenia biznesu dla otoczenia. Raporty społecznej odpowiedzialności to dla interesariuszy cenne źródło informacji o przedsiębiorstwie, m.in. dlatego, że ujawniają niefinansowe informacje dotyczące ekonomicznych i pozaekonomicznych aspektów działalności i osiągniętych wyników<sup>12</sup>.

Kolejnym instrumentem wykorzystywanym przez firmy w procesie odpowiedzialnego zarządzania są inwestycje społecznie odpowiedzialne (SRI – Socially Responsible Investment). Dobór firm do funduszy SRI odbywa się przez pozytywną selekcję np. transparentność zarządzania, negatywną selekcję – wykluczenie firm, które są zaangażowane w produkcję pewnych dóbr lub usług, np. produkcja broni, lub naruszają pewne wartości. Trzecia forma selekcji to uwzględnienie respektowania przez zarząd społecznych i środowiskowych postulatów akcjonariuszy<sup>13</sup>. Odmianą SRI są inwestycje społeczne, które polegają na bezpośrednim inwestowaniu w organizacje społeczne lub przedsięwzięcia non-profit. Instytucje zajmujące się inwestycjami społecznymi mogą np. używać kapitału inwestorów do finansowania lub gwarantowania pożyczek dla osób, które nie mają dostępu do tradycyjnych metod finansowania, do rozwoju lokalnej społeczności i zmniejszania poziomu biedy<sup>14</sup>. Bardzo zbliżonym narzędziem do SRI są inicjatywy na rzecz społeczności lokalnych. Firma planując długoterminową działalność powinna zadbać o budowanie pozytywnych relacji z najbliższym otoczeniem. Założenia strategiczne firmy powinny uwzględniać oczekiwania lokalnej społeczności, a proponowane sposoby działania i rozwiązywania tych oczekiwań powinny generować rozwój i pozytywne efekty dla regionu. Przedsiębiorstwa, w których poważnie myśli się o długofalowym rozwoju i pozycji wśród odbiorców, wyraźnie odchodzą od nieprzemyślanych wydatków

<sup>12</sup> A. Szablewski, *Migracja kapitału w globalnej gospodarce*, Difin, Warszawa 2009, s. 417.

<sup>13</sup> A. Łukasiewicz-Kamińska, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa finansowego*, Difin, Warszawa 2011, s. 21.

<sup>14</sup> [www.forbes.pl/artykuly/sekcje/sri/czym-jest-socially-responsible-investing--sri---czyli-inwestowanie-spoecznie-odpowiedzialne,3887,1](http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje/sri/czym-jest-socially-responsible-investing--sri---czyli-inwestowanie-spoecznie-odpowiedzialne,3887,1).

finansowych, rozdawanych na różne, niepowiązane ze sobą projekty. Zamiast tego buduje się długoterminowe strategie zaangażowania społecznego, prowadzące do trwałego partnerstwa z wybranymi organizacjami. Jakość zaangażowania firm na rzecz społeczności stanowi istotne źródło oceny firmy. Szczególnie cennym źródłem kreacji wizerunku są programy zaangażowania pracowników. Inwestycje na rzecz społeczności lokalnej przynoszą firmie różnorodne korzyści: od budowania dobrej reputacji po zmniejszone koszty szkolenia pracowników. Inwestycje społeczne dlatego nie powinny być traktowane wyłącznie jako koszt, lecz jak każda inna inwestycja, dzięki której dodatkowo firma staje się „dobrym obywatelem”<sup>15</sup>.

Elementem strategii CSR jest również zrównoważone zarządzanie łańcuchem dostaw, co polega na zarządzaniu kwestiami społecznymi, środowiskowymi i ekonomicznymi oraz pobudzaniu dobrych praktyk ładu korporacyjnego przez cały cykl życia dóbr i usług. Dzięki wdrażaniu zasad Global Compact do zarządzania łańcuchem dostaw, firmy będą rozwijać społeczną odpowiedzialność, a także promować zrównoważony rozwój<sup>16</sup>. Zarządzanie łańcuchem dostaw jest jednym z kluczowych elementów zrównoważonego rozwoju.

Do instrumentów CSR zaliczane są inwestycje w ekologię. Poszanowanie dla środowiska jest jednym z podstawowych elementów wszystkich kodeksów i zasad społecznej odpowiedzialności. Kwestie ochrony środowiska w zarządzaniu firmą będą coraz istotniejsze, ich rola jako czynnika strategicznego w przedsiębiorstwie rośnie, ponieważ obecnie funkcjonujące modele rynkowe nie prowadzą do rozwiązania problemów ekologicznych, a instytucje finansowe coraz częściej oceniają odpowiedzialność przedsiębiorstw za środowisko.

Jako element strategii CSR należy wskazać nadzór korporacyjny (*corporate governance*), który stanowi zespół mechanizmów wykorzystywanych do kontrolowania i koordynowania zachowań, mających własne interesy udziałowców, którzy współdziałają z kadrą zarządzającą w celu efektywnej realizacji stawianych przed spółką zadań. System nadzoru korporacyjnego służy zapewnieniu właściwej równowagi między interesami wszystkich podmiotów zaangażowanych w funkcjonowanie

<sup>15</sup> B. Rok, *Odpowiedzialny biznes...*, s. 48.

<sup>16</sup> Opracowanie własne na podst. *Supply Chain Sustainability*, Wydawnictwo UN Global Compact & BSR 2010, [www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/supply\\_chain/SupplyChainRep\\_spread.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/supply_chain/SupplyChainRep_spread.pdf).

korporacji, m.in.: inwestorów, menedżerów, pracowników, dostawców, klientów, społeczności lokalnych<sup>17</sup>.

## 2. Ocena narzędzi CSR w opinii konsumentów

Jednym z podstawowych filarów w relacjach społecznych, a w szczególności bank–klient powinno być wzajemne zaufanie stron. Ten wyjątkowy kredyt jako wzajemnie udzielają sobie obie strony jest często determinantem udanego przedsięwzięcia i stabilności nie tylko w ujęciu jednostkowym, ale również szerszym – jako stabilność gospodarcza i społeczna. Szczególnym typem instytucji zaufania publicznego są banki, które w dobie kryzysu znalazły się pod wzmożonym nadzorem. Nie tylko organizacje porządku publicznego, ale również indywidualni konsumenci zaczęli je coraz uważniej obserwować. Chęć zbudowania przewagi konkurencyjnej spowodowało coraz większe zaangażowanie banków w budowanie społecznych relacji opartych na uczciwych i etycznych zasadach. Działania te są powrotem do korzeni bankowości – bankier to osoba o nieposzlakowanej opinii, ciesząca się powszechnym uznaniem i poszanowaniem.

W przeprowadzonych badaniach poddano weryfikacji czynniki wpływające na wybór banku. Spośród ankietowanych aż 56% wskazało na ofertę produktową jako czynnik najważniejszy. Wynik ten mógł być wyrazem polityki agresywnego pozyskiwania klientów przez bank. Klienci bardzo często wybierają bank do zrealizowania jednej transakcji bądź umowy, szukając tzw. okazji. Wiąże się to z coraz większą świadomością klientów, aż 85% badanych wskazało, że korzysta lub korzystało z usług większej liczby banków, podczas gdy schemat tradycyjnej bankowości zakłada korzystanie z usług jednego banku.

Kolejnym czynnikiem wyboru, wskazanym przez 16% respondentów (w wieku poniżej 25 lat), były rozwiązania technologiczne. Pod wpływem reklamy tylko 1% respondentów dokonało wyboru banku. Zaledwie 1% badanych wskazało na działalność prospołeczną jako czynnik, który wpłynął na wybór danej instytucji.

Poddano również weryfikacji czynniki wpływające na poziom zaufania do instytucji finansowej. Stałą i niezmienną ofertę produktową, jako element budowania zaufania, doceniło 28% badanych. Nieobojętna była dla 26% respondentów

---

<sup>17</sup> B. Rok, *Odpowiedzialny biznes...*, s. 36.



prowadzona polityka informacyjna, a fakt, że bank reprezentował polski kapitał wskazało 20% badanych. Działalność na rzecz społeczności doceniło tylko 12% biorących udział w badaniu, 8% osób uznało działalność edukacyjną jako czynnik wpływający na zwiększone zaufanie.

Mimo że respondenci nie wskazali działalności z zakresu CSR jako bardzo istotnego czynnika wyboru banku, to zauważono duży potencjał w obszarze przedmiotowych działań banków w ramach CSR. Aż 61% badanych wskazało, że wdrożenie planów etycznych w instytucji finansowej w przyszłości będzie miało wpływ na poziom zaufania do niej, natomiast tylko 26% ankietowanych uważało, że takie działania nie mają dla nich znaczenia. Zaledwie 13% respondentów odpowiedziało, że wdrożenie planów etycznych w banku nie będzie miało wpływu na poziom zaufania do niego.

Niemal 60% badanych, mając świadomość zaangażowania banku w działalność prospołeczną, byłaby bardziej skłonna do skorzystania z jego usług, jednak blisko połowa respondentów, bo 44% wskazało, że działalność społecznie odpowiedzialna nie ma wpływu na podjęcie decyzji o korzystaniu z usług danej firmy.

Polecenie znajomym oferty firmy angażującej się w przedsięwzięcia społecznie odpowiedzialne preferowała większość (76%) respondentów, którzy potwierdzili możliwość rekomendowania oferty takiego przedsiębiorstwa. Rozbieżność między wynikami dotyczącymi korzystania z usług firmy stosującej CSR (56%), a poleceniem tej samej oferty znajomym (76%) wynika najprawdopodobniej z naturalnego unikania ryzyka związanego z ewentualną transakcją, czyli w tym przypadku – podpisaniem umowy z bankiem. Łatwiej jest wskazać rozwiązanie innemu konsumentowi i oczekiwać informacji zwrotnej niż samemu sprawdzić określone usługi.

Poddano również weryfikacji narzędzie CSR, jakim jest działalność charytatywna. Okazało się, że pomimo wysokiej oceny tego typu działania w procesie budowania zaufania, nie przekłada się to na przywiązanie do firmy. Blisko połowa respondentów (47%) wskazała, że takie działania są im obojętne, dodatkowo 17% jednoznacznie określiła, że taka aktywność nie ma wpływu na ich podejście. Zaledwie 36% badanych wskazało, że takie działania mają wpływ na ich przywiązanie do instytucji. Wskazuje to na niski poziom zaufania do banku i kalkulację opartą na doraźnych korzyściach, płynących dla stron, a nie w kontekście długofalowego planowania i budowania wzajemnych relacji społeczno-biznesowych.

Zaangażowanie banku w działalność społeczną i środowiskową wpływało na poczucie dumy wśród 41% respondentów. Należy wskazać zmiany jakie obecnie daje się zauważyć w stylu zarządzania bankami, czyli odejście od rozbudowanych struktur zajmujących się wyłącznie sprzedażą. Klient nie jest postrzegany tylko jako potencjalne źródło zysku, ale również jako partner. Banki angażują się bardzo silnie w działania społecznie odpowiedzialne, jednak relatywna nowość jaką jest to podejście oraz trudność w zaufaniu bankom przez konsumentów sprawia, że pomimo potencjału narzędzi CSR, są one w niewielkim stopniu wykorzystywane. Klienci bardzo pozytywnie ocenili same działania CSR, problem jednak tkwi w odpowiednim komunikowaniu i prezentowaniu przez firmy tych aktywności oraz w powolnym procesie odbudowy utraconego zaufania do sektora finansowego.

## Podsumowanie

Jednym z elementów strategii firm jest zbudowanie zintegrowanego systemu komunikacji, opartego na relacjach z szeroko pojętym otoczeniem firmy. Zarządzający bankami wdrażają społecznie odpowiedzialne zasady prowadzenia biznesu jako element kreowania pozytywnego wizerunku firmy. CSR nie jest jednak w pełni usystematyzowanym sposobem zarządzania, ale w dużej mierze zbiorem teoretycznych poglądów wspieranych szerokim wachlarzem narzędzi, które mają konkretny i praktyczny wymiar.

Polityka społecznie odpowiedzialna była wśród badanych postrzegana pozytywnie, jednak nie miało to większego wpływu na ocenę instytucji finansowej. Analiza działalności wybranych instytucji finansowych wykazała bardzo duże zaangażowanie w projekty CSR. Banki należą do wąskiego grona organizacji, na polskim rynku, które wprowadzają założenia społecznie odpowiedzialnego biznesu. CSR pomimo pozytywnego odbioru wymaga ciągłej działalności edukacyjno-promocyjnej w dłuższej perspektywie czasowej.

Współczesna koncepcja CSR skupia się na budowaniu pełnej równowagi między wymiarem ekonomicznym, ekologicznym i społecznym funkcjonowania przedsiębiorstwa, a to wymaga, aby interes ekonomiczny stanowił podstawę odpowiedzialności. On bowiem determinuje tworzenie się pozostałych poziomów

społecznej odpowiedzialności, które mogą powstawać dopiero wtedy, kiedy firma osiąga satysfakcjonujący zysk<sup>18</sup>.

## Literatura

- Borowiec L., *Rola rachunkowości w raportowaniu Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (CSR)*, Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów, Zeszyt Naukowy nr 129, Wydawnictwo SGH, Warszawa 2013.
- Filek J., *Etyczne aspekty działalności samorządu terytorialnego. Poradnik dla samorządów*, MSAP i MSWiA, Kraków 2004.
- Gasparski W., Lewicka-Strzałecka A., Rok B., Szulczewski G., *Rola i znaczenie programów i kodeksów etycznych*, w: *Etyka biznesu w zastosowaniach praktycznych: inicjatywy, programy, kodeksy*, Centrum Etyki Biznesu IFiS PAN, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Biuro Stałego Koordynatora ONZ w Polsce, Warszawa 2002.
- Ławicki J.S., *Marketing sukcesu – partnering*, Difin, Warszawa 2005.
- Łukasiewicz-Kamińska A., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa finansowego*, Difin, Warszawa 2011.
- Poganowska B., *Elementy etyki gospodarki rynkowej*, PWE, Warszawa 2004.
- Rok B., *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Wydawnictwo Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2004.
- Sokołowska A., *Cechy społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa w dobie kryzysu*, w: *Współczesne przedsiębiorstwo: zasobowe czynniki sukcesu w konkurencyjnym otoczeniu*, red. J. Fryca, J. Jaworski, Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku t. 4, Gdańsk 2009.
- Szablewski A., *Migracja kapitału w globalnej gospodarce*, Difin, Warszawa 2009.
- Szreder M., *Badania opinii*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania, Gdańsk 2002.
- Tyszkiewicz A., *Corporate social responsibility – wybór czy konieczność?*, w: *Sztuka public relations. Z doświadczeń polskich praktyków*, Wydawnictwo Związku Firm Public Relations, Warszawa 2006.
- Wołoszyn J., Ratajczak M., *Modele społecznej odpowiedzialności biznesu – rozważania teoretyczne*, w: *Społeczna odpowiedzialność biznesu w obszarze przedsiębiorczości*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2013.

---

<sup>18</sup> J. Wołoszyn, M. Ratajczak, *Modele społecznej odpowiedzialności biznesu – rozważania teoretyczne*, w: *Społeczna odpowiedzialność biznesu w obszarze przedsiębiorczości*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2013, s. 14.

## CSR AS A COMPONENT OF COMPANY'S IMAGE OF THE BANK

### Abstract

Currently, CSR is perceived as a strategic activity of the enterprise. Corporate Social Responsibility is an indispensable element of banking marketing since two decades. Nowadays, all major banks use CSR to promote its image as a socially responsible company. The aim of the study was to present CSR as a part of management and creating the image of the bank. The tools of CSR to be applied by banks were presented as well as the results of the author's own research concerning the evaluation of CSR tools used by banks in the consumers' opinion. The policy of social responsibility was perceived positively among the respondents, but it did not really affect the assessment of the financial institution.

*Translated by Agnieszka Werenowska*

**Keywords:** corporate social responsibility, management, bank, image

**JEL Code:** M39