

# **Dynamiczna zdolność przedsiębiorstwa do tworzenia wartości wspólnej jako nowego podejścia do społecznej odpowiedzialności biznesu**

Rozprawa doktorska napisana pod kierunkiem naukowym  
prof. dr hab. Tomasz Gołębiowski at the Warsaw School of Economics

mgr Piotr Wójcik

Warszawa 2015

## **Streszczenie**

Przedmiotem pracy jest badanie strategicznej transformacji zasobów i zdolności organizacyjnych, określanej w literaturze światowej jako dynamiczne zdolności organizacji, pozwalającej na tworzenie wartości wspólnej. W dysertacji podjęto próbę analizy działalności przedsiębiorstwa przez pryzmat wartości z uwzględnieniem punktu widzenia konsumenta. Przewiduje się, że walorem aplikacyjnym pracy będzie wskazówka dla zarządzających, w jakim kierunku muszą być podjęte wysiłki przedsiębiorstw, aby wykorzystać w większym stopniu potencjalne korzyści płynące z zaangażowania społecznego, a także próba określenia czynników determinujących tworzenie wartości wspólnej.

Wzmocniona konkurencja, nieprzewidywalność zmian i dynamiki tych zmian powoduje, że przedsiębiorstwa poszukują nowych, unikatowych strategii konkurowania i rozwoju. Jednocześnie coraz bardziej odczuwalna staje się presja otoczenia związana z realizacją założeń wizji zrównoważonego rozwoju i koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR – *corporate social responsibility*)<sup>1</sup>.

Część przedsiębiorstw stara się zatem integrować zasady zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu z własną strategią, tak aby poprawić swoją pozycję konkurencyjną. Jak pokazują dotychczasowe badania i praktyka gospodarcza, stanowi to problem – z organizacyjnego i ekonomicznego punktu widzenia. W licznych pracach autorzy

---

<sup>1</sup> W rozprawie przyjęto, że społeczna odpowiedzialność biznesu oznacza dobrowolne angażowanie się przedsiębiorstwa w działania mające na celu minimalizację lub eliminację jakichkolwiek negatywnych efektów własnej działalności i maksymalizację długoterminowego korzystnego wpływu na społeczeństwo.

próbują wyjaśniać istotę i przyczyny podejmowania przez przedsiębiorstwa działalności z zakresu CSR. Szczególnie dużo prac poświęconych jest zagadnieniu efektów, jakie wywiera działalność CSR na kondycję przedsiębiorstwa. Niewiele jest natomiast badań, które traktowałyby to zagadnienie z perspektywy wartości. Relatywnie niedużo jest badań na temat tego, w jaki sposób odbywa się odnowa strategiczna przedsiębiorstwa umożliwiającą mu dostosowanie się do presji otoczenia w odniesieniu do problemów społecznych i środowiskowych, tj. do tworzenia wartości wspólnej (CSV). Ponadto, nie jest też jasne, w jaki sposób mierzyć tworzoną przez przedsiębiorstwo wartość jednocześnie w aspekcie ekonomicznym i społecznym. Cele niniejszego badania jest próba odpowiedzi na powyższe pytania badawcze.

Celem głównym rozprawy jest zbadanie rozwoju dynamicznej zdolności przedsiębiorstwa determinującej tworzenie wartości wspólnej i w związku z tym -opracowanie koncepcyjnego modelu tego zjawiska.

Celem metodycznym jest stworzenie koncepcyjnego modelu dynamicznej zdolności organizacyjnej umożliwiającej przedsiębiorstwu tworzenie wartości wspólnej na podstawie teorii i dotychczasowych badań empirycznych.

Celem użytecznym jest umożliwienie wykorzystania wyników badań przez przedsiębiorstwa poprzez odpowiedź na pytanie: czy i jak konsumenci reagują na marketingowe inicjatywy CSR?

#### Cele szczegółowe (CS):

- CS1: Wyjaśnienie istoty dynamicznych zdolności w zakresie stosowanej terminologii, rodzajów i cech.
- CS2: Ustalenie miejsca perspektywy dynamicznych zdolności organizacji w teorii nauk o zarządzaniu
- CS3: Wyjaśnienie istoty koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w działalności przedsiębiorstwa i jej miejsce w naukach o zarządzaniu.
- CS4: Określenie istoty tworzenia wartości ekonomicznej i społecznej oraz relacji między nimi, a także ustalenie sposobu ich pomiaru.
- CS5: Określenie istoty tworzenia oraz ustalenie sposobu pomiaru wartości wspólnej.
- CS6: Wskazanie wyróżników koncepcji dynamicznej zdolności przedsiębiorstwa do tworzenia wartości wspólnej.

Aby osiągnąć wyżej wymienione cele, autor stawia tezę, iż dostosowanie się przedsiębiorstwa do wyzwań wynikających ze zmian w otoczeniu, w odniesieniu do kwestii społecznych i środowiskowych, jest możliwe w wyniku prowadzenia strategii opartej na tworzeniu wartości wspólnej, którą współdeterminuje dynamiczna zdolność przedsiębiorstwa, albowiem marketingowe inicjatywy CSR nie tworzą istotnej propozycji wartości dla konsumenta.

Weryfikacja powyższej tezy polega częściowo na testowaniu następujących hipotez:

**H1:** Atrybuty funkcjonalne produktu mają większy wpływ na postrzeganą wartość i intencję zakupową niż atrybuty CSR.

**H2:** Informacja o prowadzeniu przez przedsiębiorstwo marketingowej inicjatywy CSR:

(a) prowadzi do wyższej postrzeganej wartości i wyższej intencji zakupowej niż informacja o szkodliwym zachowaniu przedsiębiorstwa;

(b) ma słabszy wpływ na postrzeganą wartość i intencję zakupową niż informacja o szkodliwym zachowaniu przedsiębiorstwa;

(c) prowadzi - jeśli odnosi się bezpośrednio do podstawowej działalności przedsiębiorstwa - do wyższej postrzeganej wartości i intencji zakupowej niż inicjatywa CSR, która nie odnosi się do podstawowej działalności.

Ponadto, sformułowano również założenia dotyczące opracowanego w pracy modelu koncepcyjnego mające na celu dostarczenie teoretycznego dowodu na prawdziwość tezy głównej:

**Z1:** Strategia tworzenia wartości wspólnej umożliwiając jednocześnie tworzenie korzyści dla przedsiębiorstwa i społeczeństwa dzięki wykorzystaniu dynamicznej zdolności, stanowi atrakcyjniejszy sposób adaptacji przedsiębiorstwa do zmian otoczenia w odniesieniu do kwestii społecznych i środowiskowych niż podejście oparte na społecznej odpowiedzialności biznesu.

**Z2:** Rozwój dynamicznej zdolności przyczynia się do przyjęcia przez przedsiębiorstwo strategii tworzenia wartości wspólnej.

Dysertacja składa się ze wstępu, sześciu rozdziałów oraz wniosków końcowych. Aby zrealizować cel rozprawy oraz dokonać weryfikacji tezy i hipotez, w pracy wyróżniono część teoretyczną (rozdziały I, II, III, V i VI) i empiryczną (rozdział IV).

Rozdział I podporządkowany był realizacji celów szczegółowych CS1 i CS2. W jego ramach dokonano przeglądu literatury z zakresu dynamicznych zdolności organizacji o charakterze teoretycznym i empirycznym (opierając się w większości na źródłach zagranicznych) oraz przeprowadzono analizę krytyczną. Dokonano próby określenia miejsca koncepcji dynamicznych zdolności organizacji w ujęciu zasobowym i jej istotę. Na tej podstawie wskazano elementarne założenia rozwoju dynamicznych zdolności i ich rodzaje.

W rozdziale II znalazł odzwierciedlenie trzeci cel szczegółowy pracy CS3 - dokonano przeglądu i analizy krytycznej literatury z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) w podziale na 4 wymiary z punktu widzenia których można rozpatrywać zagadnienie odpowiedzialności biznesu (instrumentalny, instytucjonalny - polityczny, etyczny i integrujący). Szczególną uwagę poświęcono wynikom badań empirycznych w zakresie wpływu realizacji przez przedsiębiorstwa zasad odpowiedzialności biznesu na ich konkurencyjność. Dla dalszych rozważań przyjęto wymiar instrumentalny, co stanowi tło dla dalszych rozważań nad zjawiskiem tworzenia wartości wspólnej (społeczno-ekonomicznej) (CSV).

Rozdział III zawiera przegląd literatury o charakterze teoretycznym i empirycznym z zakresu wartości ekonomicznej i społecznej. Na tej podstawie podjęto się operacjonalizacji zjawiska tworzenia wartości ekonomicznej i społecznej, co stanowi podstawę dla realizacji celu szczegółowego CS4. W tym celu zaproponowano autorską metodę pomiaru tworzenia wartości w dwóch aspektach – osobno dla procesu tworzenia wartości społecznej i ekonomicznej w oparciu o zasadę racjonalności gospodarowania w ujęciu prakseologicznym T. Kotarbińskiego i O. Langego (efektywność operacyjna, rynkowa, rozwojowa).

Rozdział IV podporządkowano weryfikacji hipotez empirycznych H1 i H2. Analizie ilościowej poddano reakcje konsumentów na różne typy marketingowych inicjatyw z zakresu marketingu społecznie zaangażowanego. Zaprezentowano wyniki własnego badania konsumentów, co pozwoliło zweryfikować dwie hipotezy badawcze. Rozdział ten jest konsekwencją rozważań prowadzonych w rozdziale trzecim w odniesieniu do procesu tworzenia wartości przez przedsiębiorstwo z punktu widzenia konsumenta (tj. dla konsumenta). W analizowanym procesie tworzenia wartości ekonomicznej, uwzględniono aspekt odpowiedzialności biznesu i jego wpływ na postrzeganą przez

konsumentów wartość oraz ich intencje zakupowe. W analizie empirycznej tego zjawiska przyjęto jedne z najczęściej realizowanych przez przedsiębiorstwa w Polsce form odpowiedzialności – marketingowe inicjatywy CSR.

Rozdział V poświęcony jest analizie i rozważaniom nad istotą koncepcji wartości wspólnej oraz trzem strategiom jej tworzenia. Wyjaśniono w nim istotę koncepcji oraz zwrócono uwagę, że zagadnienie tworzenia wartości wspólnej stanowi kolejny krok w rozwoju koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w ramach wymiaru instrumentalnego, oraz że jest ono odpowiedzią na jej krytykę w literaturze przedmiotu. Tym samym rozdział ten realizuje częściowo cel szczegółowy CS5.

Ostatni rozdział - szósty – odgrywa szczególną rolę i podporządkowany jest realizacji celu szczegółowego CS5 i CS6. Scharakteryzowano w nim autorską koncepcję rozwoju dynamicznej zdolności przedsiębiorstwa do tworzenia wartości wspólnej. Analizie teoretycznej i charakterystyce, w oparciu o dostępną literaturę przedmiotu, poddano poszczególne elementy mechanizmu rozwoju dynamicznej zdolności przedsiębiorstwa do tworzenia wartości wspólnej – mechanizmy transformacji zasobów i zdolności organizacyjnych oraz mechanizmy determinujące transformację. Zaproponowano również - w nawiązaniu do mierników zaprezentowanych w rozdziale trzecim – zestaw mierników pomocnych w identyfikacji procesu tworzenia wartości wspólnej w odniesieniu do trzech strategii scharakteryzowanych przez M. Portera i M. Kramera.

Rozprawę zamykają wnioski końcowe podsumowujące całość pracy oraz rekomendacje dla dalszych badań z uwzględnieniem opracowanego opisowego modelu koncepcyjnego. Sugerują one, że konsumenci są obojętni wobec zaangażowania społecznego/środowiskowego przedsiębiorstw. Sugeruje to, że strategia odpowiedzialności społecznej mająca na celu poprawę konkurencyjności przedsiębiorstwa poprzez budowę jego reputacji, nie jest skuteczna w rozumieniu ekonomicznym. W związku z tym, przedsiębiorstwa poszukują nowych założeń i podejść do prowadzenia polityki odpowiedzialności, a jednym z nich jest tworzenie wartości wspólnej. Autor dochodzi do wniosku, iż proponując koncepcyjny model rozwoju dynamicznej zdolności przedsiębiorstwa, umożliwiającej mu tworzenie wartości wspólnej, staje się możliwa analiza strategicznej odnowy przedsiębiorstwa korzystnej dla biznesu i społeczeństwa. Co więcej, autor zauważa, że przedsiębiorstw – poprzez tworzenie wartości wspólnej – dąży do zajęcia niezagospodarowanej przestrzeni (niszy) rynkowej, realizując w ten sposób nowy rodzaj strategii konkurencji. Z tego punktu widzenia tworzenie wartości wspólnej może być rozpatrywane jako strategia konkurencji przyszłości, będąc odmianą innych znanych

koncepcji, np. strategii Błękitnego Oceanu W. Kima i R. Mauborgne'a. Dodatkowo, zaproponowana rama pomiarowa, jako punkt wyjścia dla dalszych badań, może służyć jako sposób identyfikacji, czy wartość społeczna i biznesowa są tworzone.