

Joanna Kleszcz*

Strategia społecznej odpowiedzialności biznesu na przykładzie firmy Wyborowa Pernod Ricard

Streszczenie

Tematem rozdziału jest analiza strategii społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility*) na przykładzie firmy Wyborowa Pernod Ricard ze szczególnym uwzględnieniem jej celów i rezultatów. Problem badawczy sformułowano w postaci pytania: czy Wyborowa Pernod Ricard w skuteczny sposób realizuje strategię CSR? W części teoretycznej omówione zostaną najważniejsze pojęcia oraz uwarunkowania prawne i instytucjonalne z zakresu CSR, co będzie stanowić wprowadzenie do dalszych analiz. Cele wyznaczone przez firmę ujęte zostaną w rozumieniu prakseologicznym, zatem poddana ocenie zostanie skuteczności ich realizacji, a także rezultaty badanej strategii. W rozdziale zastosowano następujące narzędzia i techniki badawcze: wywiad ustrukturyzowany z osobą odpowiedzialną za działania w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu badanej firmy, kwestionariusz ankiety przeprowadzony wśród konsumentów oraz analizę materiałów zastanych. Wywiad i analiza danych zastanych mają na celu sprawdzenie, jakie wyznaczono cele, a także czy przyniosły one zamierzone rezultaty. Zbadanie opinii interesariuszy odpowie na pytanie, jak postrzegają oni przedsiębiorstwo i czy wpływ na to miały podejmowane przez firmę działania z zakresu CSR.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, strategia zarządzania, Wyborowa Pernod Ricard.

Abstract

The subject of this chapter is the analysis of the corporate social responsibility strategy as exemplified by Wyborowa Pernod Ricard with particular reference to its goals and results. The research question is formulated as follows: does Wyborowa Pernod Ricard effectively implement a CSR strategy? In the theoretical part the most important terms, legal and institutional regulations of CSR will be discussed, which will be an introduction to a further

* Studentka w Instytucie Kultury Uniwersytetu Jagiellońskiego, ul. prof. St. Łojasiewicza 4, 30-348 Kraków, Polska; <https://orcid.org/0000-0002-4386-9772>; e-mail: asiak.kleszcz@student.uj.edu.pl.

analysis. The goals that the company wants to achieve will be put in the praxeological way, so they will be related to effectiveness and results which Wyborowa Pernod Ricard achieved thanks to this strategy. Qualitative research will be used – an interview with the person responsible for CSR actions in the surveyed company, a questionnaire carried out among consumers and an analysis of the materials. The interview and the analysis will be aimed at checking what goals were set and if they produced the intended results. The research on the opinions of stakeholders will answer the questions how they see the company and if the CSR strategy had an impact on that.

Keywords: corporate social responsibility, management strategy, Wyborowa Pernod Ricard.

Wprowadzenie

Strategia społecznej odpowiedzialności biznesu staje się coraz bardziej powszechnym i wdrażanym działaniem współczesnych organizacji. Jest ona narzędziem do budowania wizerunku oraz pomaga przedsiębiorstwom odpowiadać na potrzeby interesariuszy. Z faktu tego wynika bogactwo literatury w temacie strategii CSR oraz liczne analizy efektywności i skuteczności przyjmowania przez organizację takowych działań.

Przedmiotem badań jest strategia społecznej odpowiedzialności biznesu na przykładzie firmy Wyborowa Pernod Ricard. Problem badawczy sformułowano w postaci pytania: czy Wyborowa Pernod Ricard w skuteczny sposób realizuje strategię CSR?

Pytania badawcze postawione zostały zarówno do części teoretycznej, jak i ukierunkowanej na zbadanie wybranej organizacji:

- 1) jakie jest współczesne rozumienie pojęcia „społecznie odpowiedzialnego biznesu”;
- 2) jakie są narzędzia jego wdrażania, jak oddziałuje na wewnętrzne funkcjonowanie przedsiębiorstwa oraz jaki ma wpływ na postrzeganie firmy przez interesariuszy;
- 3) w jaki sposób firma Wyborowa Pernod Ricard wdraża w swoją strategię zarządzania koncepcję społecznie odpowiedzialnego biznesu;
- 4) jakie działania podejmuje w tym kierunku i na jakie sfery życia chce nimi oddziaływać;
- 5) czy działania te przynoszą zamierzone rezultaty oraz jak wpływają na postrzeganie marki przez konsumentów;
- 6) jak firma ocenia efekty wdrażania tej strategii?

Zastosowano jakościowe metody badań – wywiad strukturyzowany z osobą odpowiedzialną w firmie za wdrażanie strategii CSR. Wywiad miał być pomocny w uzyskaniu odpowiedzi na pytanie, jakie cele obrała firma oraz czy zostały

one osiągnięte. Wywiad ten ukazał, jakie obszary działań CSR firma uważa za najbardziej istotne, jak działania te wpływają na relacje z klientami oraz jak mierzone są efekty strategii. Drugim narzędziem badawczym był kwestionariusz ankiety przeprowadzony wśród konsumentów. Badanie nie ma charakteru reprezentatywnego, a jego celem było pogłębienie opinii interesariuszy na temat postrzegania działań przedsiębiorstw na rzecz społeczeństwa oraz tego czy identyfikują oni firmę Wyborowa Pernod Ricard jako społecznie odpowiedzialną. Powyższe posłużyło do uzyskania odpowiedzi, jak działania społecznie odpowiedzialnego biznesu wpływają na postrzeganie firmy przez konsumentów, tj. czy budują one pozytywny wizerunek organizacji oraz czy w sposób rzeczywisty oddziałują na życie osób, do których kierowane są produkty marki. Wykorzystano również analizę danych zastanych (*deskresearch*), to jest materiałów udostępnianych przez firmę na badany temat, przykładowo „Kodeks dobrych praktyk marketingowych Związku Pracodawców Polski Przemysł Spirytusowy” (ZP PPS, 2011) czy „Kodeks Przekazów Marketingowych” którego autorem była właśnie firma Pernod Ricard (2015).

Celem badań jest zapoznanie się ze sposobami realizacji strategii CSR przez wybraną organizację w kontekście skuteczności realizowanych celów. Wnioski zostały skonfrontowane z literaturą z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Rozdział ma na celu również zbadanie strategii zarządzania firmy Wyborowa Pernod Ricard oraz działań podejmowanych w ramach uznania przedsiębiorstwa za społecznie odpowiedzialne. Uwagę skupiono na założeniach i celach, jakie firma wyznacza sobie poprzez te działania oraz efekty, jakie dzięki nim udaje się jej osiągnąć. Cele te ujęte zostały zatem w odniesieniu do prakseologii, której zadaniem jest – jak twierdzi jej prekursor, Tadeusz Kotarbiński (2019):

analiza ludzkich działań przez pryzmat pytania o to, jak dobrze służą realizacji postawionego sobie celu.

Dodatkowo, celem jest sprawdzenie, czy wdrażanie strategii CSR może wpływać na budowę pozytywnego wizerunku firmy oraz wykazanie, iż firmy z branży alkoholowej również mogą skutecznie podejmować działania społecznie odpowiedzialne.

Na gruncie nauk o zarządzaniu funkcjonuje wiele definicji oraz poglądów na temat terminu „CSR”, w związku z czym przedstawiono różne pojęcia definicyjne. Porównane zostały opinie badaczy, uwarunkowania prawne i instytucjonalne z zakresu CSR.

Badana organizacja (Wyborowa Pernod Ricard) powstała w 1975 roku. Portfolio firmy zawiera obecnie 36 marek, które tworzą tak zwany House of Brands Pernod Ricard (Pernod Ricard, 2017a). Wyborowa Pernod Ricard jest natomiast spółką dystrybucyjną prowadzącą działania marketingowe oraz sprzedaż marek

dostępnych w ramach Grupy Pernod Ricard. Odpowiedzialni są również za produkcję, dystrybucję i sprzedaż polskich marek. Do najczęściej wybieranych przez konsumentów towarów należą produkty, takie jak wódka Absolut i Wyborowa, whisky Ballantine's czy likier Malibu (Pernod Ricard, 2017a). Wyborowa Pernod Ricard znalazła się na 8. miejscu w rankingu firm społecznie odpowiedzialnych za rok 2019 (organizatorem rankingu jest Koźmiński Business Hub, a partnerem merytorycznym przedsięwzięcia jest Forum Odpowiedzialnego Biznesu) (FOB, 2019). Firma przyjęła plan działania w zakresie zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności, którego cele zobowiązuje się wypełnić do 2030 roku. Za priorytetowe kwestie firma stawia sobie uświadamianie konsumentów w kwestii rozsądnego spożywania alkoholu, dbałość o środowisko naturalne, szkolenia dla pracowników i ich równe traktowanie, a także wytwarzanie w obiegu zamkniętym, co ograniczy eksploatację ograniczonych zasobów.

1. Pojęcie „społecznej odpowiedzialności biznesu” – tło teoretyczne

W dotychczasowym dorobku naukowym brakuje jednej, powszechnie przyjętej definicji społecznej odpowiedzialności biznesu. W literaturze przedmiotu CSR traktowany jest często jako element public relations, filantropia lub strategia prowadzenia działalności gospodarczej, która jest coraz częściej wdrażana w działania przedsiębiorstwa. Firmy chętniej podejmują inicjatywy społeczne, poszukują obszarów, w których mogłyby zaspokajać potrzeby społeczności w sposób odpowiadający ich profilowi działalności. Trudno nie zgodzić się jednak z Bolesławem Rokiem (2007), którego zdaniem

im więcej pojawia się wypowiedzi na temat społecznej odpowiedzialności organizacji, tym więcej powstaje też niejasności dotyczących znaczenia tej koncepcji dla kształtowania nowych relacji pomiędzy biznesem i społeczeństwem, zakresu implementacji w ramach struktury zarządzania, a także przyszłych kierunków rozwoju.

Cennym źródłem informacji na temat CSR jest norma ISO 26000 opublikowana w 2011 roku przez Międzynarodową Organizację Normalizacyjną. Zgodnie z nią CSR to

odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań (produkty, serwis, procesy) na społeczeństwo i środowisko, poprzez przejrzyste i etyczne zachowania [...] (Rok, 2007).

Próby zdefiniowania tego pojęcia podjęła się również Komisja Europejska, której zdaniem CSR to

dobrowolne uwzględnianie przez firmę wymiaru społecznego i ekologicznego w jej ekonomicznych działaniach oraz relacjach z interesariuszami (KE, 2011).

Stosownie do przytoczonego cytatu, strategia działania odpowiadająca założeniom CSR nie będzie skuteczna, jeśli zostanie firmie narzucona. Działania takie muszą być dobrowolne i wynikać z inicjatywy zarządu oraz pracowników firmy do prowadzenia działań prospołecznych. Dlatego istotne jest, aby forma działania i rodzaj środowiska, do którego akcje te są skierowane, były adekwatne do profilu działalności firmy, tożsame z jej misją i wizją. Słowa te zdaje się potwierdzać Monika Boguszewicz-Kreft, której zdaniem CSR oznacza (2015, s. 188):

zobowiązanie do transparentnego i etycznego prowadzenia działalności według zasad zrównoważonego rozwoju, polega na dążeniu do dobrobytu społecznego, uwzględniając oczekiwania interesariuszy.

Interesariusze to osoby działające w otoczeniu organizacji, które pozostają pod jej wpływem. Są to podmioty zarówno znajdujące się wewnątrz, jak i na zewnątrz przedsiębiorstwa. Jest to zatem elementarny składnik firmy, bez którego jej działanie byłoby niemożliwe. Analogicznie ujmując, skoro podstawą skutecznej strategii CSR jest jej kompatybilność z misją i wizją przedsiębiorstwa, taką podstawą jest również wyjście naprzeciw potrzebom interesariuszy, uwzględnienie ich oczekiwań. Idąc za Iwoną Kuraszko i Bolesławem Rokiem, można stwierdzić, iż (2015, s. 6):

(...) rozwój i wzrost wartości odpowiedzialnej firmy powinien przekładać się na wzrost zadowolenia i jakości życia wszystkich interesariuszy.

Wówczas bowiem działania te będą przynosiły obopólne korzyści, realizowana będzie zasada współdziałania przedsiębiorstwa z otoczeniem. Przybliżając teoretyczne ujęcie społecznej odpowiedzialności biznesu, warto przytoczyć także definicję zaproponowaną przez Wojciecha Leońskiego (2015, s. 67–77):

[CSR to] działania prospołeczne, nastawione na podejmowanie lub wspieranie ważnych społecznie inicjatyw, udzielanie pomocy, czynienie dobra innym podmiotom gospodarczym, instytucjom, społeczności, niezależnie od przyjętej perspektywy czasowej oczekiwania na korzyści.

Badania nad strategią społecznie odpowiedzialnego biznesu są powiązane z dziedziną nauk o zarządzaniu. Warto zatem rozważania rozpocząć od zdefiniowania, czym jest strategia. W celu wytłumaczenia tego pojęcia, Bogusław Nierenberg w książce „Zarządzanie mediami. Ujęcie systemowe” (2011, s. 177) przywołuje słowa Alfreda D. Chandlera (1978, s. 13):

Strategia to określenie głównych, długofalowych celów firmy i przyjęcie takich kierunków działania oraz taka alokacja zasobów, które są konieczne do zrealizowania celów.

W przypadku strategii firmy społecznie odpowiedzialnej, takimi celami będą działania prospołeczne, ukierunkowane na nawiązanie relacji z interesariuszami oraz podejmowanie inicjatyw, które będą stanowiły remedium na bieżące problemy lokalnych społeczności. Podobne ujęcie tego zagadnienia przedstawia definicja zaproponowana przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (2019):

[CSR to] strategia zarządzania, zgodnie z którą przedsiębiorstwa w swoich działaniach uwzględniają interesy społeczne, aspekty środowiskowe, czy relacje z różnymi grupami interesariuszy, w szczególności z pracownikami.

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest zatem ideą, zgodnie z założeniami której firmy wyznaczają misję i wizję, a także cele działania i sposoby ich osiągnięcia. Prowadzenie biznesu nie jest jedynie działaniem nastawionym na zysk finansowy. Firmy decydujące się na wdrożenie strategii CSR podejmują działania na rzecz społeczeństwa, starają się oddziaływać na problemy istotne z punktu widzenia odbiorców. Do takich inicjatyw można zaliczyć ochronę środowiska, programy edukacyjne, wspieranie działalności sportowej czy kulturalnej (Wykowski, 2013, s. 294). Jednak przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie to również takie, które pracuje nad polepszaniem warunków pracy swoich pracowników, gdyż jest to efektywne pod kątem zarówno produktywności na rzecz firmy, jak i satysfakcji z pracy.

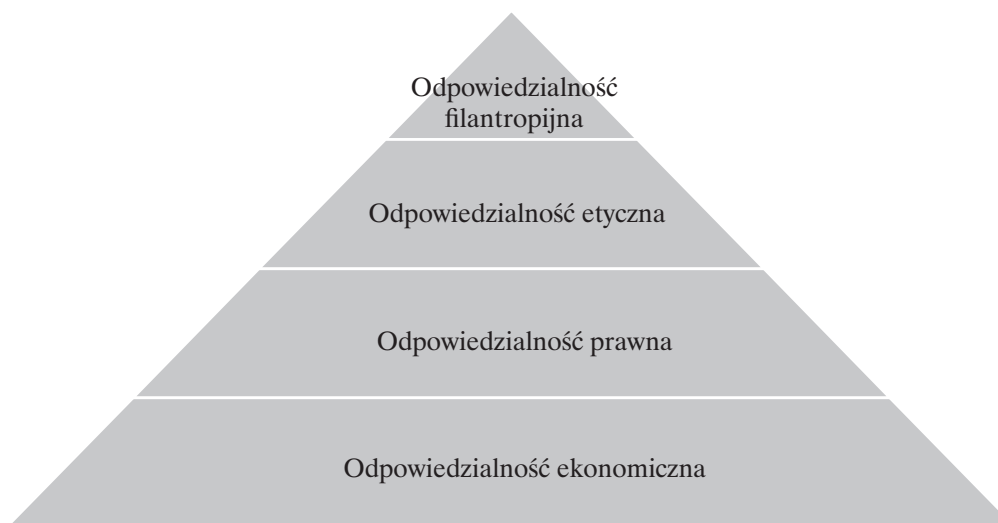
Jednym z pierwszych badaczy, który podjął pracę nad problemem społecznej odpowiedzialności biznesu jest Archie Carroll. Na podstawie jego badań powstała piramida CSR (rys. 1.), która przedstawia cztery rodzaje społecznej odpowiedzialności (Carroll, 1991, s. 40). U jej podstaw leży odpowiedzialność ekonomiczna. Wysoka ranga, jaką nadał temu rodzajowi odpowiedzialności Carroll wydaje się być w pełni uzasadniona, gdyż produkcja dóbr i świadczenie usług niezbędnych społeczeństwu jest podstawową rolą każdego przedsiębiorstwa. Tylko wtedy, gdy firma osiągnie wystarczające korzyści majątkowe, będzie mogła angażować się w działania na rzecz otoczenia. Tuż nad odpowiedzialnością ekonomiczną umiejscowiona została odpowiedzialność prawna. Każdy odpowiedzialny biznes zobligowany jest do prowadzenia działań zgodnych z prawem zarówno krajowym, jak i wynikającym z umów międzynarodowych. Mowa tu o respektowaniu praw pracowników, dbałości o legalność świadczonych usług czy wystrzeganiu się czynów karalnych, takich jak korupcja. Na kolejnym szczeblu piramidy Carroll odwołuje się do odpowiedzialności etycznej. Idąc za badaczem, etyczne działania firmy mają swoje fundamenty w wartościach wyznawanych przez społeczeństwo. Działania zgodne z tymi normami zachowania nie muszą być skodyfikowane, powinny jednak odwoływać się do tego, co powszechnie uznawane jest za sprawiedliwe i moralne. Istotne zatem jest, aby przedsiębiorstwa były świadome otoczenia, w jakim się znajdują, wychodziły z inicjatywą wsłuchania się w głosy

jego interesariuszy. Firmy ponoszą odpowiedzialność nie tylko przed organami prawa czy organami nadzoru, lecz także przed interesariuszami. Dlatego też, jak twierdzi Anna Adamus-Matuszyńska (2005):

dana jednostka organizacyjna powinna wziąć odpowiedzialności za wszelkie podejmowane przez siebie decyzje oraz ich konsekwencje.

Na szczycie piramidy znalazła się najbardziej kontrowersyjna z dotychczas przedstawionych wariantów odpowiedzialności – odpowiedzialność filantropijna. Postępując zgodnie z założeniami filantropii, firmy jako priorytet stawiają interes społeczny, co przejawia się w działaniach na rzecz środowiska naturalnego, kultury czy edukacji. Jeśli firma w mniejszym stopniu zaangażuje się w działalność filantropijną, społeczeństwo nie uzna jej za nieetyczną, co może się zdarzyć przy nieprzestrzeganiu zasad działalności etycznej. Udzielanie wyżej wspomnianej bezinteresownej pomocy zostanie w dalszej lub bliższej perspektywie docenione i nagrodzone, ale działania te nie mogą być realizowane bez respektowania wcześniejszych etapów dążenia do bycia firmą odpowiedzialną społecznie.

Rysunek 1. Piramida społecznej odpowiedzialności wg Archiego B. Carrola



Źródło: opracowanie na podstawie: Carroll, 1991, s. 40.

Najczęściej spotykanymi w literaturze wartościami CSR są odpowiedzialność wobec pracowników, klienta, środowiska i społeczności lokalnej. W książce „Podstawy zarządzania organizacjami” Ricky Griffina wyróżnione zostały trzy obszary CSR:

- 1) ogólny dobrobyt społeczny,
- 2) udziałowcy zewnętrzni,
- 3) środowisko naturalne (Griffin, 2017).

Z pojęciem „społecznej odpowiedzialności biznesu” powiązać można koncepcję *Cause Related Marketing* (CRM), czyli połączenie celów ekonomicznych firmy z celami społecznymi danego przedsięwzięcia (<http://odpowiedzialnybiznes.pl/hasla-encyklopedii/cause-related-marketing/>). Przedsiębiorstwo jest zdolne do połączenia celów ekonomicznych i społecznych w taki sposób, aby osiągnąć długofalową korzyść ekonomiczną. Aby to osiągnąć, musi ono jednak zrewidować politykę społeczną w taki sposób, aby łączyły się one harmonijnie z jego strategią. Ponownie wspomnieć trzeba o konieczności spójności tych działań z misją i wizją organizacji – tylko wtedy działania prospołeczne będą skuteczne i wiarygodne w oczach konsumentów, o czym pisali Rangan, Chase i Karim w artykule „Why every company needs a CSR strategy and how to build it” (2012).

W celu pełnego omówienia problematyki CSR, niezbędne jest również przybliżenie narzędzi realizacji odpowiedzialnego biznesu. Wyróżnić tu można kampanie społeczne, programy etyczne dla pracowników oraz wolontariat, ograniczanie emisji odpadów, zanieczyszczeń i gazów cieplarnianych oraz współpraca międzysektorowa (Filipp, 2008).

2. Metodologia – zastosowane metody badawcze i przebieg badań

Badania – ze względu na dobrane metody i rodzaj pozyskiwanych informacji – przeprowadzono w paradygmacie interpretatywnym. Cechuje się on jakościową metodologią, skupieniem uwagi na jednostce oraz subiektywizmem badań.

Celem jest analiza sposobów realizacji strategii CSR przez firmę Wyborowa Pernod Ricard oraz skonfrontowanie tych działań z założeniami zawartymi w literaturze przedmiotu. Problem badawczy przedstawiono w postaci pytania: czy Wyborowa Pernod Ricard w skuteczny sposób realizuje strategię CSR? Postawiono również następujące szczegółowe pytania badawcze:

- 1) jakie jest współczesne rozumienie pojęcia „społecznie odpowiedzialnego biznesu”;
- 2) jakie są narzędzia jego wdrażania, jak oddziałuje na wewnętrzne funkcjonowanie przedsiębiorstwa oraz jaki ma wpływ na postrzeganie firmy przez interesariuszy;
- 3) w jaki sposób firma Wyborowa Pernod Ricard wdraża w swoją strategię zarządzania koncepcję społecznie odpowiedzialnego biznesu;
- 4) jakie działania podejmuje w tym kierunku i na jakie sfery życia chce nimi oddziaływać;
- 5) czy działania te przynoszą zamierzone rezultaty oraz jak wpływają na postrzeganie marki przez konsumentów;
- 6) jak firma ocenia efekty wdrażania tej strategii?

Przyjęto konwencję, zgodnie z którą materiał empiryczny ukazany został w oparciu o dane uzyskane z poszczególnych etapów procesu badawczego.

Pierwszym etapem przeprowadzonego procesu badawczego było opracowanie – na podstawie postawionych pytań badawczych – wywiadu strukturyzowanego przeprowadzonego z osobą odpowiedzialną za wdrażanie strategii CSR w firmie. Wraz z odpowiedziami na pytania wywiadu uzyskano materiały na temat społecznej odpowiedzialności biznesu w organizacji, które zostały podane analizie i uzupełnione o informacje uzyskane z dokumentów organizacyjnych m.in. dostępnych na stronie internetowej firmy. Ostatnim etapem badań było zaprojektowanie i przeprowadzenie wśród konsumentów kwestionariusza ankiety, a następnie analiza jej wyników.

Przeprowadzono wywiad z Katarzyną Groszek, Communications and Consumer Experience Director Firmy. Pytania zostały przekazane drogą mailową. Forma ta wynikała z braku możliwości bezpośredniego kontaktu w związku z pandemią COVID-19. Pierwotny plan badań przewidywał realizację wywiadu swobodnego pogłębionego według scenariusza zawierającego większą liczbę pytań, ale na prośbę organizacji zostały one jednak zredukowane do najistotniejszych z punktu widzenia badacza zagadnień. Wywiad został wysłany 28 kwietnia, odpowiedzi uzyskano 19 maja również drogą mailową. Na wywiad składają się 4 pytania, skonstruowane tak, aby były spójne z postawionymi pytaniami badawczymi.

Wykorzystano także kwestionariusz ankiety. Wspomnieć należy, że kwestionariusz ankiety w klasycznym ujęciu jest metodą ilościową, jednak w tym przypadku nie ma on charakteru reprezentatywnego, co wynika z faktu, iż celem zastosowania tej metody badawczej było poznanie i zgłębienie opinii interesariuszy. Został on przeprowadzony poprzez Formularz Google, który rozpowszechniany był na prywatnych profilach portalu społecznościowego Facebook. Odpowiedzi do kwestionariusza były gromadzone przez okres tygodnia w dniach 24 kwietnia – 1 maja 2020 roku. W badaniach wzięło udział 138 respondentów w przedziale wiekowym 19–67 lat, dobranych próbą losową. Badanie składało się z zaprojektowania pytań odpowiadających na postawione problemy badawcze, stworzeniu kwestionariusza i udostępnienia go respondentom. Składał się on z 12 pytań (z czego 3 były pytaniami otwartymi, a 9 zamkniętymi), których treść przedstawiona jest w dalszej części rozdziału.

W ramach badań jakościowych przeprowadzona została analiza danych zastanych, która obejmowała zgłębienie informacji przedstawionych w dokumentach organizacyjnych m.in. broszurze „Zrównoważony Rozwój i Odpowiedzialność w samym sercu Pernod Ricard”, „Kodeksie Dobrych Praktyk Marketingowych”, „Kodeksie Przekazów Marketingowych Pernod Ricard” oraz w materiałach uzyskanych od pracowników firmy. Badania polegały na analizie

zapisów powyższych dokumentów oraz zestawieniu informacji tam zawartych z realnymi działaniami firmy.

3. Prezentacja wyników badań

Za cel badań obrano skonfrontowanie działań CSR podejmowanych w badanej organizacji z teorią zawartą w literaturze, a także zbadanie, jak Wyborowa Pernod Ricard postrzegana jest z perspektywy jej interesariuszy oraz czy strategia zarządzania oparta na działaniach na rzecz społeczeństwa wpływa na ich nastroje konsumenckie. W rozdziale starano się także sprawdzić czy działania te osiągają zamierzone efekty oraz czy akcje prospołeczne mogą wpływać na budowanie pozytywnego wizerunku. Kolejnym wyznaczonym celem była weryfikacja, czy społecznie odpowiedzialny może być każdy biznes, niezależnie od profilu jego działalności. Osiągnięciu wymienionych celów służyło przeprowadzenie badań, których wyniki zaprezentowane zostały w poniższym podrozdziale.

Wyniki badań zostały zaprezentowane w następującej kolejności: wywiad z osobą odpowiedzialną za strategię CSR w firmie, analiza danych zastanych oraz kwestionariusz ankiety. Przyjęcie takiej kolejności wynika z woli przejrzystego i logicznego uporządkowania wyników badań. Ponadto, kwestionariusz ankiety został przedstawiony jako ostatnia metoda badawcza, ponieważ konfrontuje on oficjalne materiały (wywiad i informacje uzyskane z analizy danych zastanych) z opiniami potencjalnych interesariuszy. Narzędzia badawcze przedstawiono poprzez ukazanie uzyskanych wyników, a następnie ich zinterpretowanie i zaprezentowanie wniosków.

3.1. Wywiad strukturyzowany

Wywiad odbył się z Panią Katarzyną Groszek, Communications and Consumer Experience Director Firmy. Pierwsze pytanie postawione w wywiadzie brzmiało: „Jakie są, Pani zdaniem, najważniejsze cele i obszary działań z zakresu CSR w firmie?” Katarzyna Groszek odpowiedziała w następujący sposób:

Społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jest nieodłącznym elementem działalności naszej firmy. Przykładamy wielką wagę do jakości oferowanych produktów, jak również działamy zgodnie z najwyższymi standardami etycznymi obejmującymi promocję odpowiedzialnej konsumpcji alkoholu oraz inne obszary zrównoważonego rozwoju.

Na potwierdzenie tych słów badana przywołała inicjatywy CSR realizowane przez firmę. Jest to akcja Responsib'ALL Day (jej idea i działania zostały opisane w podrozdziale dotyczącym analizy danych zastanych), a także konkurs Chivas Venture i Responsible Party. W ramach pierwszej z nich, co wynika

ze słów Katarzyny Groszek, firma przekazuje co roku 1 mld USD na start-upy, których misją jest „pozytywne wpływanie na świat”. W tegorocznej edycji reprezentantem Polski w konkursie był koncept MakeGrowLab – konkurs nie został rozstrzygnięty ze względu na pandemię COVID-19, jednak mimo tego współzałożyciel start-upu otrzymał od Wyborowej Pernod Ricard dotację w wysokości 40 000 USD –

Celem dotacji będzie dokonanie pozytywnej zmiany w czasie, gdy zarówno gospodarka, jak i obywatele każdego kraju będą musieli wykazać się przedsiębiorczością i inicjatywą, aby pomóc przetrwać trudności, z którymi każdy się boryka.

Akcja Responsible Party jest natomiast organizowana przez firmę we współpracy z Erasmus Student Network i

od ponad 10 lat pomaga kształtować świadomą postawę wobec alkoholu, docierając do ponad 400 tysięcy studentów w 32 krajach, także w Polsce.

Kolejne pytanie brzmiało: „czy działania na rzecz społeczeństwa wpływają na relacje firmy z klientami? Mają one wpływ na wyniki sprzedaży lub wizerunek firmy?”. Jak twierdzi przedstawicielka Wyborowej Pernod Ricard:

Działania z zakresu CSR mają istotny i zauważalny wpływ na wizerunek firmy.

Świadczyć o tym mają otrzymanie nagrody Biały Listek CSR Polityki (Rudzki, 2019), nagrody Srebrnego Spinacza za kampanię społeczną roku za kampanię marki Absolut „Love over hate” (ZFPR, 2019), a także inne nagrody wspomniane przez interlokutorkę:

Kolejny rok z rzędu otrzymaliśmy nagrodę ORŁY WPROST (Bednarz, 2020) – za lokalną działalność na terenie Poznania. Jest to nagroda dla tych, którzy wnoszą szczególny wkład w rozwój gospodarki, regionu oraz kraju.

Działania z zakresu CSR mają realny wpływ na relacje z naszymi Klientami, mają także wymierny wpływ na wizerunek firmy przede wszystkim wśród naszych konsumentów, którzy zwracają uwagę na pro ekologiczne działania.

Jako szczególnie doceniane wśród klientów działania na rzecz środowiska naturalnego zostały wymienione ograniczanie zużycia surowców naturalnych w zakładach produkcyjnych, modyfikacje opakowań w celu zmniejszenia wpływu na środowisko, rezygnacja z plastikowych rurek i mieszadełek (Danigelis, 2020) czy przeprowadzanie warsztatów edukacyjnych (jako przykład podany został program #MySmartBar).

Trzecie pytanie dotyczyło korzyści, jakie przynosi wdrożenie strategii CSR, oceny osiągnięcia zamierzonych celów, a także sposobu mierzenia efektywności

strategii. W odpowiedzi przytoczona została strategia „2030 Social&Responsibility Road Map” ogłoszona w kwietniu 2019 roku.

Wszystkie projekty mają wyznaczone swoje konkretne cele do osiągnięcia w określonym czasie i to właśnie na podstawie realizacji tych celów będziemy dokonywać oceny.

„Czy firma przeprowadza ewaluację efektów CSR? Czy sporządzane są raporty w tym zakresie? Jeśli tak, jakie informacje są tam zamieszczane?” – tak brzmiało ostatnie pytanie wywiadu. Pani Groszek wskazała na *Integrated Annual Report 2019* oraz *Integrated Annual Report 2017–2018* tworzone przez Grupę Pernod Ricard. Efektywność działań jest także mierzona za pomocą innowacyjnego narzędzia *Smart Barometer*, który bada stopień zaangażowania w działania CSR (Pernod Ricard, 2020a).

Na podstawie wywiadu z Katarzyną Groszek można dojść do konkluzji, iż CSR jest istotnym i nieodłącznym elementem strategii działania firmy. Inicjatywy prospołeczne są konsekwentnie wdrażane (zarówno globalnie, jak i lokalnie) i dostosowywane do profilu działalności organizacji oraz bieżących potrzeb interesariuszy. Deklarowane są takie działania, jak troska o miejsce pochodzenia i dobro pracowników, odpowiedzialność za środowisko naturalne czy respektowanie praw człowieka. Świadczy o tym kultywowanie wartości przyjętych przez założycieli firmy, a także podejmowanie długofalowych działań odpowiadających na bieżącą sytuację na świecie. Rezultatem takiej strategii zarządzania są prestiżowe nagrody w poważanych plebiscytach i konkursach, które świadczą o uznaniu płynącym ze strony środowisk związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu, ale również aprobatą i poważaniem ze strony konsumentów.

3.2. Analiza danych zastanych

W ramach analizy danych zastanych przeanalizowano broszurę „Zrównoważony rozwój i odpowiedzialność w samym sercu Pernod Ricard” oraz „Kodeks Dobrych Praktyk Marketingowych Związku Pracodawców Polski Przemysł Spirytusowy”. Analiza dokonana była pod kątem realizacji celów, a także odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Poszukiwano najważniejszych i najistotniejszych informacji w kontekście podjętego tematu, czyli wskazujących jakie inicjatywy Wyborowa Pernod Ricard podejmuje, jakie cele wyznacza zastosowaniu tej strategii i jakie przynosi ona efekty.

W analizowanym dokumencie, to jest broszurze „Zrównoważony rozwój i odpowiedzialność w samym sercu Pernod Ricard” (Pernod Ricard, 2019a, s. 4), odnaleźć można wypowiedź Paula Ricarda, założyciela firmy, który mawiał, iż

Jesteśmy odpowiedzialni za wspólne budowanie lepszego świata dla przyszłych pokoleń. To nasz obowiązek (Pernod Ricard, 2019a, s. 4).

W 2010 roku została stworzona Platforma CSR, która zobowiązuje oddziały firmy z całego świata. Wyróżnione zostały tam 4 filary CSR: najwyższa jakość operacji, rozwój talentów, zrównoważony rozwój i odpowiedzialność, *route to market*/do konsumenta (Pernod Ricard, 2019a, s. 6). W dokumencie wskazane zostały także cztery kluczowe filary działań społecznie odpowiedzialnych. Pierwszym z nich jest wzmacnianie pracowników. Efektywność działań na ich rzecz została przedstawiona w badaniu *I Say* z 2015 roku (Pernod Ricard, 2020). Dla 83% respondentów praca w Grupie Pernod Ricard jest przyjemnością, natomiast 86% badanych uważa, że założenia CSR są w firmie urzeczywistniane. Kolejnym filarem CSR jest propagowanie odpowiedzialnej konsumpcji alkoholu. 97% oddziałów firmy wprowadziło na etykietach produktów logo „kobieta w ciąży”. Wyborowa Pernod Ricard angażuje się w kampanie edukacyjne, takie jak „Pływam bez promili” czy „Piłem – Nie jadę” (Pernod Ricard, 2014). W 2007 roku został stworzony „Kodeks Przekazów Marketingowych”, który zwraca uwagę na to, aby firma w swoich działaniach nie zachęcała m.in. do nadmiernej konsumpcji alkoholu czy spożywania go przez osoby niepełnoletnie, czy kierujące pojazdami (Pernod Ricard, 2017).

W „Kodeksie Dobrych Praktyk Marketingowych Związku Pracodawców Polski Przemysł Spirytusowy” (ZP PPS, 2011), którego Wyborowa Pernod Ricard jest sygnatariuszem, znajduje się §5, który zobowiązuje do zamieszczania na materiałach marketingowych oświadczenia dotyczącego odpowiedzialnej konsumpcji alkoholu oraz umieszczania na nich adresu strony www.pijdopowiedzialnie.pl (pps, 2020). Działania CSR w Grupie to także akcje na rzecz środowiska. Priorytetami w tej kwestii jest redukcja emisji CO₂ czy certyfikacja winnic zgodnie z normami środowiskowymi. Ostatnim, czwartym filarem jest wspieranie społeczności lokalnych i partnerów. W tym miejscu warto przytoczyć inicjatywę Responsib’ALL Day – jest to globalne, coroczne przedsięwzięcie (Pernod Ricard, 2019). W ramach tej akcji pracownicy Grupy Pernod Ricard podejmują inicjatywy na rzecz lokalnych społeczności. Ma ona wymiar zewnętrzny, ale także wewnętrzny, gdyż integruje pracowników i angażuje ich w realizację wartości wyznawanych przez firmę. W latach 2011–2015 polski oddział skupiał się na promowaniu odpowiedzialnej konsumpcji alkoholu. Były to wcześniej wspomniane inicjatywy dotyczące spożywania alkoholu przez nieletnich czy osoby kierujące pojazdami. Promowano wówczas aplikację AlkoFAKTY popularyzującą wiedzę na temat alkoholu. W latach 2016 i 2017 pracownicy firmy rewitalizowali i odnawiali ogródki przy wybranych Domach Pomocy Społecznej w Warszawie i Zielonej Górze. W dwóch następnych edycjach akcji skupiono się na środowisku naturalnym, idei *zero waste* i *circular making* – m.in. posprzątane zostały warszawskie bulwary oraz przeprowadzono warsztaty #MySmartBar (<https://mysmartbar.pl/>), podczas których barmani nadwiślańskich barów mogli

zdobyć informacje na temat ekologicznego i odpowiedzialnego prowadzenia biznesu.

Wyborowa Pernod Ricard odpowiedziała na bieżące potrzeby społeczności związane z pandemią COVID-19 i nawiązała współpracę z L'oreal Polska. Firma przekazała przedsiębiorstwu bezpłatnie alkohol, co pozwoli na wyprodukowanie 500 000 opakowań żelu dezynfekującego, który trafi do szpitali zakaźnych w całej Polsce (Pernod Ricard, 2020b).

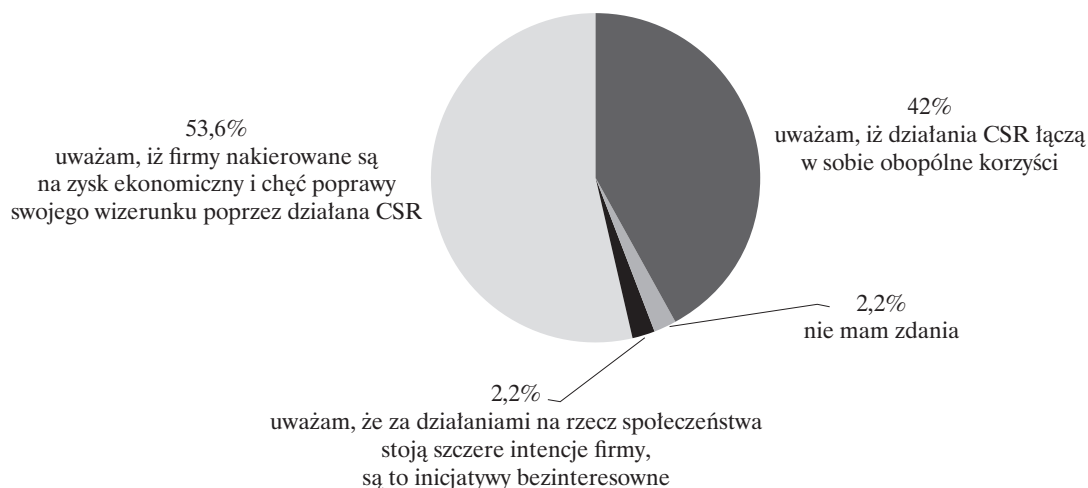
Na podstawie analizy materiałów zastanych można dojść do wniosku, iż Wyborowa Pernod Ricard konsekwentnie realizuje cele strategii CSR. Organizowanie akcji uświadamiających konsumentów w kwestii rozsądnego spożywania alkoholu jest działaniem o charakterze zarówno edukacyjnym, jak i prospołecznym, gdyż przyczynia się do redukcji niepożądanych zachowań. Są one również adekwatne do profilu działalności firmy, gdyż akcje te mają niwelować szkodliwe skutki spożywania wyrobów alkoholowych. Angażują nie tylko pracowników, lecz także przedsiębiorców z innych branż, korzystających z produktów firmy oraz konsumentów. Dzięki temu działania te mają charakter swobodny, nieformalny, co może zachęcać do czynnego udziału, wzbudzać zainteresowanie akcjami, ale też kreować pozytywny wizerunek firmy społecznie odpowiedzialnej. Z pewnością odzwierciedleniem założeń globalnej strategii CSR jest coroczne angażowanie się pracowników w akcję Responsib'ALL Day, której działania dostosowane są do bieżących potrzeb społeczności oraz nakierowane na zwiększanie świadomości interesariuszy i edukowanie ich w zakresie społecznie pożądanych postaw.

3.3. Kwestionariusz ankiety

Dwa pierwsze pytania kwestionariusza ankiety dotyczyły płci i wieku respondentów. Wynika z nich, iż w badaniu wzięły udział 103 kobiety i 35 mężczyzn w przedziale wiekowym 19–67 lat. Na pytanie numer trzy, które brzmiało: „czy uważa Pan/Pani, że działania na rzecz społeczeństwa (kampanie społeczne, wolontariat, działania na rzecz pracowników) są istotnym elementem strategii zarządzania przedsiębiorstwami?” twierdząco odpowiedziała większość respondentów, bo aż 120 osób. Tylko 6 osób odpowiedziało przecząco, 12 nie ma zdania w tym temacie. Czwartym z kolei pytaniem było „czy zdaniem Pani/Pana przedsiębiorstwa rzeczywiście pragną wprowadzać zmiany w społeczeństwie, w którym funkcjonują, czy takie działania podejmowane są tylko i wyłącznie ze względu na finansowy i wizerunkowy interes firmy?” 74 osoby odpowiedziały, iż „firmy nakierowane są na zysk ekonomiczny i chęć poprawy swojego wizerunku poprzez działania CSR”. Kolejną najpopularniejszą odpowiedzią było, iż „działania CSR łączą w sobie obopólne korzyści”.

Rysunek 2. Odpowiedzi na pytanie „Czy zdaniem Pani/Pana przedsiębiorstwa rzeczywiście pragną wprowadzać zmiany w społeczeństwie, w którym funkcjonują, czy takie działania podejmowane są tylko i wyłącznie ze względu na finansowy i wizerunkowy interes firmy?”

138 odpowiedzi



Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

W pytaniu numer pięć, które brzmiało: „czy firmy związane z przemysłem alkoholowym są przez Panią/Pana kojarzone z działaniami na rzecz społeczeństwa” przeważająca liczba osób, bo aż 86, nie potrafi wymienić konkretnych firm, ale uważa, że podejmowanie inicjatyw na rzecz społeczeństwa przez firmy z branży alkoholowej jest możliwe. Połowa pozostałych osób uważa, że profil działalności takich firm wyklucza działania na rzecz społeczeństwa, a pozostali znają konkretne przedsiębiorstwa podejmujące działania prospołeczne.

Następne pytania dotyczyły firmy Wyborowa Pernod Ricard. Jak wynika z kwestionariusza, firmę tę zna 78 osób. Znacznie więcej odpowiadających zadeklarowało, iż kupiło produkty z oferty firmy (jako przykład takich towarów wymieniony został alkohol marki Absolut, Ballantine’s oraz Malibu) – były to 102 osoby. Podobna liczba osób – 122 – odpowiedziała twierdząco na pytanie „czy identyfikuje Pani/Pan firmę Wyborowa Pernod Ricard jako organizację działającą aktywnie na rzecz społeczeństwa?”, jednak zaledwie 2 osoby wiedziały o tym, iż przedstawiona w kwestionariuszu firma znalazła się na 8. miejscu w rankingu firm społecznie odpowiedzialnych za rok 2019 za działania podejmowane na rzecz promocji odpowiedzialnej konsumpcji alkoholi i ochrony środowiska. Odpowiedzi, jakie pojawiły się w pytaniu otwartym (pytanie numer dziesięć) o treści „czy potrafi Pani/Pan wymienić inicjatywy na rzecz społeczeństwa, podejmowane przez Wyborową Pernod Ricard” to w przeważającej części odpowiedzi przeczące, wymieniono jednak takie inicjatywy, jak „projekt

butelki z napisem *love* w ramach akcji promującej tolerancję orientacji seksualnej” (była to kampania promująca limitowaną butelkę Absolut Drop of Love (jd, 2019)). Wspomniana została również reklama, w której aktor Maciej Zakościelny przekonuje, aby dbać o relacje międzyludzkie (<https://www.facebook.com/wyborowapolska/videos/1035123793337660/>). Jedenaste pytanie brzmiało: „czy fakt, iż firma ta wdraża strategię społecznej odpowiedzialności biznesu może mieć wpływ na zakup przez Panią/Pana produktów tej marki?”. Najwięcej osób odpowiedziało, iż „Będę tę firmę kojarzył/a z pozytywnymi wartościami, ale nie wpłynie to na moje wybory konsumenckie”, 37 respondentów chętniej sięgnie po produkty firmy ze względu na podejmowane przez nią działania CSR, a 36 osób twierdzi, iż „przy wyborze produktów nie kieruję się wartościami firmy i jej działalnością na rzecz społeczeństwa”. Pojawiły się również odpowiedzi, iż świadomość działań prospołecznych może mieć decydujące znaczenie w przypadku dylematu co do wyboru produktów, szczególnie gdy cechy i cena towarów będą do siebie zbliżone.

W ostatnim, dwunastym pytaniu, ankietowani mogli wymienić, jakie działania na rzecz społeczeństwa zaleciłoby Wyborowej Pernod Ricard. Wskazane zostały akcje na rzecz środowiska, odpowiedzialnej konsumpcji alkoholu i edukacji młodzieży. Ponadto, Wyborowa Pernod Ricard powinna – zdaniem respondentów – angażować się w akcje mające na celu pomoc osobom uzależnionym od alkoholu oraz ich rodzinom, a także wspierać profilaktykę uzależnień.

Na podstawie wyników badań można zatem stwierdzić, iż działania na rzecz społeczeństwa są niezwykle istotnym i pożądanym przez konsumentów elementem strategii zarządzania przedsiębiorstwami. Dominuje pogląd (choć nieznacznie) iż firmy wdrażające do swojej strategii CSR działają w ten sposób ze względu na własny interes – finansowy lub wizerunkowy. Widać jednak tendencję do postrzegania tych działań przez pryzmat nie tylko nastawienia firm na własny interes, lecz także rzeczywistej chęci pomocy interesariuszom. Stwierdzić można również, iż produkcja i dystrybucja alkoholu nie wyklucza w oczach konsumentów działań na rzecz społeczeństwa. Natomiast w odniesieniu do firmy Wyborowa Pernod Ricard wysnuć można wniosek, iż ich konkretne produkty są rozpoznawalne i chętnie kupowane przez odbiorców, jednak dość duża ich część nie wie, do jakiej spółki należą wybierane przez nich marki. Podkreślić należy, że badana organizacja nie jest identyfikowana jako organizacja działająca na rzecz społeczeństwa, o czym świadczyć może również fakt, iż jej wysoka pozycja w rankingu firm społecznie odpowiedzialnych za rok 2019 nie została odnotowana przez respondentów. Wydaje się to być niespójne z wcześniejszym wnioskiem, iż możliwa jest realizacja działań na rzecz społeczeństwa przez firmy z branży alkoholowej. Fakt ten może wynikać ze znacznej liczby osób niepotrafiących wymienić konkretnych działań firmy. Zwiększanie świadomości wśród konsumentów, poprzez przykładowo wdrażanie sugerowanych

przez nich działań, mógłby przynieść korzyści finansowe i wizerunkowe firmie, gdyż są osoby gotowe zmienić swoje preferencje konsumenckie na rzecz firmy działających na rzecz społeczeństwa.

3.4. Dyskusja wyników

Na podstawie przeprowadzonych badań można stwierdzić, iż działania CSR stanowią integralny element strategii zarządzania przedsiębiorstwem Wyborowa Pernod Ricard. Aktywności te są obecne w strategii firmy od początku jej istnienia, a sposób ich realizacji dostosowywany jest do bieżących potrzeb lokalnej społeczności. Cele tych działań są jasno i klarownie precyzowane oraz konsekwentnie realizowane. Charakter podejmowanych akcji jest adekwatny do misji i wizji organizacji, a także jej profilu działalności. Poprzez transparentność działań, ich swobodny i nieformalny charakter, zachęcają interesariuszy firmy do zaangażowania się w nie. Efektem tego są ich wybory konsumenckie, gdyż – jak wynika z odpowiedzi udzielonych w kwestionariuszu ankiety – działania prospołeczne są cenione i pożądane przez odbiorców. Działania Wyborowej Pernod Ricard pozytywnie ocenić można również w kontekście powołanej literatury i dorobku naukowego z obszaru społecznej odpowiedzialności biznesu. Przyczyn należy poszukiwać w charakterze tychże działań, to jest dobrowolności oraz takiego ich doboru, aby były one kompatybilne z profilem działalności. Poprzez propagowanie odpowiedzialnej konsumpcji alkoholu, przestrzeganie praw człowieka i dbałość o środowisko naturalne działalność firmy jest prowadzona etycznie, w zgodzie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Implikuje to podwyższanie standardów życia jej otoczenia zewnętrznego, co również stanowi postulat podnoszony w literaturze.

Bogusław Nierenberg w monografii „Zarządzanie mediami. Ujęcie systemowe” wskazuje, iż zarządzający przedsiębiorstwami, chcąc tworzyć wartości, których oczekują ich odbiorcy, są zobligowani podejmować decyzje, które będą przesądzały o obecnych i przyszłych losach organizacji (2011, s. 178). Aby w sposób strategiczny zaplanować te działania, warto przeprowadzić analizę SWOT, której zadaniem jest

zebranie i przedstawienie w uporządkowany sposób wszystkich informacji, które będą miały decydujący wpływ na przyszłe wybory strategiczne (Kowal, 1997, s.161).

Do mocnych stron działań społecznie odpowiedzialnych należy zaliczyć pozytywny wpływ, jaki wywierają one na wizerunek firmy oraz jej relacje z klientami i innymi przedsiębiorcami. Nie sposób nie wspomnieć również o propagowaniu wartości, polepszaniu standardów życia zarówno pracowników, jak i interesariuszy, a także przeciwdziałaniu szkodliwemu wpływowi na środowisko naturalne.

Mocną stroną jest także zwiększanie satysfakcji i zadowolenia pracowników. W odniesieniu do szans, jakie wiążą się z obraniem przez organizację takiej strategii zarządzania, wymienić należy możliwość dotarcia do nowych klientów, zwiększenie wyników sprzedaży i dochodów firmy. Szansą jest także maksymalizacja konkurencyjności firmy, wyróżnianie się wyznawanymi wartościami na tle innych przedsiębiorstw o podobnym profilu działalności. Strategia ta może przekładać się na pozyskiwanie wysoko wykwalifikowanej siły roboczej, co przyczyni się do jej rozwoju i skuteczności działania.

W kontekście słabych stron strategii CSR odnieść należy się do braku konkretnej definicji tego pojęcia, co przekładać się może na trudności wdrażania tych działań, problemy w przewidzeniu potencjalnych skutków. Wymagają one również zwiększonych nakładów finansowych oraz osób wykwalifikowanych w przeprowadzaniu działań prospołecznych. Zagrożenie natomiast może stanowić brak sprzężenia zwrotnego ze strony interesariuszy, brak zrozumienia i efektywności podejmowanych działań, co może implikować problemy finansowe czy zastój przedsiębiorstwa. Działanie w oparciu o strategię CSR może spotkać się również z brakiem zrozumienia oraz wywołaniem kontrowersyjnych opinii.

Na podstawie dokonanej analizy SWOT strategii CSR organizacji ocenić można jej skuteczność w ujęciu prakseologicznym, a więc odpowiedzieć na pytanie, czy przynosi ona założone rezultaty. Zdaniem autora strategia ta jest realizowana efektywnie, wykorzystywany jest potencjał inicjatyw prospołecznych. Wynika to z faktu, iż dokonując analizy działań CSR podejmowanych w Wyborowej Pernod Ricard dostrzec można zjawiska wymienione w kontekście mocnych stron strategii i szans z niej płynących. Respondenci kwestionariusza ankiety podkreślali, iż fakt działań na rzecz społeczeństwa może wpływać na ich postrzeganie marki, a więc oddziałują one pozytywnie na wizerunek marki i jej relacje z klientami, a także na zadowolenie jej pracowników. Badana organizacja podejmuje inicjatywy ważne z punktu widzenia jej otoczenia zewnętrznego, zwiększając tym samym swoją konkurencyjność względem innych marek branży alkoholowej. Po analizie wyników badań nie odnotowano zaistnienia słabych stron czy zagrożeń płynących z wdrażania strategii CSR. W szczególności nie można mówić o trudnościach we wdrażaniu działań prospołecznych, braku sprzężenia zwrotnego interesariuszy czy problemów finansowych.

Reasumując, strategia społecznej odpowiedzialności jest skutecznie realizowana przez firmę Wyborowa Pernod Ricard, przynosi zamierzone skutki i efektywnie oddziałuje na funkcjonowanie organizacji.

Podsumowanie

Na podstawie zaprezentowanego w części teoretycznej przeglądu literatury przedmiotu, na pierwsze z postawionych pytań badawczych można odpowiedzieć, iż nie ma jednej spójnej definicji społecznej odpowiedzialności biznesu, wysuwane są nowe koncepcje i tezy. Pojęcia tego można używać w odniesieniu do strategii zarządzania przedsiębiorstwem, kreowania misji i wizji organizacji czy współdziałania z otoczeniem zewnętrznym. Działania te – jeśli tylko są dobrowolne i kompatybilne z profilem działalności i celem działania organizacji mogą wywoływać realne zmiany w społeczeństwie. Za profit płynący z wdrażania strategii CSR można uznać również pozytywny wpływ na wizerunek firmy, zdobywanie uznania w oczach otoczenia zarówno zewnętrznego, jak i wewnętrznego. We wdrażaniu tej strategii kluczowe są zastosowane narzędzia, takie jak kampanie społeczne czy programy etyczne dla pracowników.

W odniesieniu do drugiego pytania badawczego, które dotyczyło narzędzi wdrażania strategii CSR, jej oddziaływania na wewnętrzne funkcjonowanie przedsiębiorstwa oraz wpływu, jaki wywiera na postrzeganie firmy przez interesariuszy należy odpowiedzieć następująco: do najistotniejszych i najbardziej efektywnych narzędzi wdrażania omawianej strategii należą kampanie społeczne, wolontariat, działania na rzecz środowiska naturalnego oraz programy na rzecz pracowników. Na podstawie analizy danych zastanych dotyczących Wyborowej Pernod Ricard można stwierdzić, iż działania CSR w pozytywny sposób wpływają na wewnętrzne funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Wynika to z etycznego traktowania pracowników, respektowania ich praw, a także zwiększania satysfakcji z wykonywanej pracy poprzez angażowanie ich w działania na rzecz społeczeństwa. Rozwiązania te spotykają się z entuzjastycznym i ochoczym angażowaniem się w przedsięwzięcia prospołeczne. Do podobnych konkluzji można dojść w odniesieniu do wpływu na relacje z interesariuszami. Jak wynika z przeprowadzonych badań, działania firmy zgodne ze strategią społecznej odpowiedzialności biznesu wpływają na nastroje konsumenckie interesariuszy, mogą być czynnikiem decydującym podczas dokonywania wyborów konsumenckich. Deklarowano również, iż angażowanie się firm w życie społeczności jest istotnym elementem strategii zarządzania organizacją.

Odpowiadając na pytania badawcze dotyczące sposobów wdrażania koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu w strategię zarządzania Wyborowej Pernod Ricard oraz podejmowanych działań i sfer życia, na które organizacja pragnie oddziaływać, należy wymienić działania na rzecz lokalnej społeczności

(pomoc dla lokalnych Domów Opieki Społecznej, rewitalizacja warszawskich bulwarów wiślanych czy warsztaty edukacyjne w ramach corocznej inicjatywy Responsib'ALL Day), redukcja szkodliwego wpływu na środowisko naturalne poprzez eliminację plastikowych akcesoriów barmańskich czy certyfikacja winnic, a także propagowanie odpowiedzialnej konsumpcji alkoholu.

Odpowiedzi na pytania badawcze numer pięć i sześć można w głównej mierze odnaleźć w wywiadzie udzielonym przez Katarzynę Groszek, Communications and Consumer Experience Director firmy. Jej zdaniem, podejmowane działania przynoszą zamierzone rezultaty – firma niejednokrotnie była wyróżniana w respektowanych przez branżę plebiscytach, z sukcesem kultywuje wartości wyznawane przez firmę od początku jej istnienia. W rzeczywisty i wymierny sposób działania te wpływają na ochronę środowiska naturalnego czy satysfakcję i zadowolenie pracowników, które również określane są jako kluczowe elementy strategii CSR w organizacji. Podejmowanie tychże inicjatyw z dobrym skutkiem wpływa również na relacje z klientami, dla których działania takie są wysoce pożądane oraz przyjmowane z entuzjazmem i uznaniem.

Jak wynika z przeprowadzonych badań, strategia społecznej odpowiedzialności jest istotnym elementem strategii zarządzania, misji i wizji Wyborowej Pernod Ricard. W odpowiedzi na postawiony problem badawczy można stwierdzić, iż Wyborowa Pernod Ricard w skuteczny sposób realizuje strategię CSR, o czym świadczą wyróżnienia w prestiżowych konkursach i plebiscytach czy wysoka pozycja w Rankingu Firm Społecznie Odpowiedzialnych. Skuteczność ta wpływa również na osiąganie wyznaczonych celów w zakresie troski o środowisko, wspierania pracowników i społeczeństwa oraz promowania odpowiedzialnej konsumpcji alkoholu. Warto odwołać się tu do prakseologicznej definicji skuteczności, która oparta jest na osiągnięciu zamierzonych celów, co jest wyznacznikiem sprawnego i efektywnego działania. W kontekście postrzegania przedsiębiorstwa przez konsumentów można dojść do konkluzji, iż towary oferowane przez firmę są powszechnie rozpoznawalne i chętnie wybierane, jednak duża część nabywców nie identyfikuje Wyborowej Pernod Ricard z firmą społecznie odpowiedzialną. Zwiększenie w tym zakresie świadomości wśród interesariuszy mogłoby wpłynąć na budowanie pozytywnego wizerunku, a co za tym idzie – popularyzowanie podejmowanych działań i wyznawanych wartości. Z przeprowadzonych badań wynika również, iż firmą społecznie odpowiedzialną może być przedsiębiorstwo z branży alkoholowej, o czym świadczą zarówno odpowiedzi respondentów, jak i analiza działań Wyborowej Pernod Ricard.

Metody wdrażania działań CSR podejmowanych przez badaną organizację można pozytywnie ocenić także w odniesieniu do dotychczasowego dorobku naukowego i zaprezentowanej literatury. Działania te odpowiadają profilowi firmy – kampanie edukacyjne na rzecz odpowiedzialnej konsumpcji alkoholu

niwelują potencjalnie szkodliwe skutki produkcji i dystrybucji wyrobów alkoholowych, co odpowiada jednocześnie na potrzeby interesariuszy, którzy właśnie takie działania wymienili w kwestionariuszu ankiety jako przez nich pożądane. Celem tych działań Wyborowej Pernod Ricard nie jest również zysk finansowy, o czym świadczy chociażby kolaboracja z L'oreal Paris w kwestii produkcji środków do sanityzacji rąk. Udostępnianie corocznych raportów oraz informacji o podejmowanych działaniach jest przejawem transparentności przedsięwzięć i – co równie ważne – są one dobrowolne i nieprzymuszone, gdyż wdrażane od początku istnienia firmy i z entuzjazmem kultywowane przez obecny zarząd i pracowników.

Konkludując, Wyborowa Pernod Ricard jest firmą społecznie odpowiedzialną i w skuteczny sposób realizuje strategię CSR w rozumieniu prakseologicznym. Istotnym wnioskiem płynącym z przeprowadzonych badań jest również fakt, iż działalność firmy w branży alkoholowej nie jest przeszkodą w działaniach na rzecz społeczeństwa. Te z kolei nie są jedynie narzędziem do osiągnięcia korzyści wizerunkowych czy finansowych, lecz także metodą do wprowadzania zmian w otoczeniu organizacji.

Napotkanym ograniczeniem badawczym była z pewnością aktualna sytuacja na świecie, tj. pandemia COVID-19. Uniemożliwiło to przeprowadzenie planowego wywiadu swobodnego pogłębionego z Panią Katarzyną Groszek, z czego wynika zastosowana forma elektroniczna. Konieczność wdrożenia nadzwyczajnych działań i trudności związane ze zdalnym trybem pracy były czynnikiem warunkującym prośbę organizacji dotyczącą zmniejszenie ilości pytań, co zawężyło obszar poruszonych w wywiadzie kwestii.

Pożądanym kierunkiem badań w zakresie strategii CSR są – zdaniem autora – próby ujednoczenia i uregulowania w sposób jednoznaczny pojęcia „społecznej odpowiedzialności biznesu”. Pozwoli to organizacjom na skuteczne wdrażanie strategii i pełne wykorzystanie jej potencjału oraz możliwości. Warto skupić uwagę badaczy na społecznej odpowiedzialności biznesu w kontekście organizacji o różnych profilach działalności, także tych, które w powszechnej opinii nie są bezpośrednio i w sposób oczywisty związane z działaniami prospołecznymi. Może doprowadzić to do innowacyjnych rozwiązań czy określenie nieznanych dotąd narzędzi wdrażania strategii CSR.

Bibliografia

- Adamus-Matuszyńska, A. (2005). Firma społecznie odpowiedzialna szansą na przetrwanie w turbulentnych czasach. W: E. Hope (red.), *Public relations instytucji użyteczności publicznej*. Gdańsk: Scientific Publishing Group.
- Bednarz, P. (2020). Wielkopolskie Orły rozdane. *Wprost*, 8. Pozyskano z: <https://orly.wprost.pl/laureaci/2020/wielkopolskie> (19.05.2020).

- Boguszewicz-Kreft, M. (2015). *Przedsiębiorstwo i ich interesariusze – relacje marketingowe i CSR*. Warszawa: CeDeWu.
- Carroll, A. (1991). *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. Indiana, Bloomington: Business Horizons.
- Chandler, A.D. (1978). *Strategy and Structure. Chapter in the History of the American Industrial Enterprise*. Cambridge: MIT Press.
- Danigelis, A. (2020). *PernodRicard Moves Up Ban on Single-Use Plastics to 2021*. Environment + Energy Leader, 15 May. Pozyskano z: <https://www.environmentalleader.com/2020/05/pernod-ricard-plastics-ban/> (20.05.2020).
- Filipp, E. (2008). Społeczna odpowiedzialność organizacji. W: Kostera M. (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne.
- FOB. (2019). *BNP Paribas Bank Polska i Polpharma liderami XIII Rankingu Odpowiedzialnych Firm (pełne zestawienie)*. Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 13 czerwca. Pozyskano z: www.odpowiedzialnybiznes.pl, <https://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/bnp-paribas-bank-polska-i-polpharma-liderami-xiii-rankingu-odpowiedzialnych-firm-pelne-zestawienie/> (31.01.2020).
- Griffin, R. (2017). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- <http://odpowiedzialnybiznes.pl/hasla-encyklopedii/cause-related-marketing/> (31.01.2020).
- Jd. (2019). *Absolut wymalował napisy na nowej butelce tuszem odzyskanym z nienawistnych hasel*. Wirtualnemedi.pl, 11 stycznia. Pozyskano z: www.wirtualnemedi.pl, <https://www.wirtualnemedi.pl/artykul/absolut-kampania-napisy-na-nowej-butelce-namalowane-tuszem-odzyskanym-z-nienawistnych-hasel> (12.05.2020).
- KE. (2011). *Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetów Regionów. Odnowiona strategia UE na lata 2011–2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*. KOM(2011) 681 wersja ostateczna. Bruksela, 25 października. Pozyskano z: <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2011/PL/1-2011-681-PL-F1-1.Pdf> (1.01.2020).
- Kotarbiński, T. (2019). *Traktat o dobrej robocie*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Kowal, W. (1997). Analiza sytuacji. W: A. Styś (red.), *Strategiczne planowanie marketingowe*. Warszawa: PWE.
- Leoński, W. (2015). Społeczna odpowiedzialność i nieodpowiedzialność biznesu. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 39, 67–77.
- My smart bar*. (b.d.). Pozyskano z: <https://mysmartbar.pl/> (12.05.2020).
- Nierenberg, B. (2011). *Zarządzanie mediami. Ujęcie systemowe*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- PARP. (2019). *CSR – Społeczna odpowiedzialność biznesu*. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Pozyskano z: <https://www.parp.gov.pl/csr#csr> (31.01.2020).
- Pernod Ricard. (2014). *Pernod Ricard o odpowiedzialnej jeździe rowerem*. Kampanie Społeczne.pl. 20 maja. Pozyskano z: <https://kampaniespoleczne.pl/pernod-ricard-o-odpowiedzialnej-jezdzie-rowerem/> (12.05.2020).
- Pernod Ricard. (2015). *Kodeks Przekazów Marketingowych*. France, październik. Pozyskano z: https://assets.pernod-ricard.com/pl/wyborowa/block-modulable/documents/kodeks_przekazow_marketingowych.pdf?Jtzx5mO6usAnvcDT8aMs03aF3pCIuLx4 (31.01.2020).
- Pernod Ricard. (2017). *Etyka w marketingu*. Pozyskano z: <https://www.pernod-ricard.com/pl-pl/wyborowa/csr/etyka-w-marketingu/> (12.05.2020).

- Pernod Ricard. (2017a). *O nas*. Pozyskano z: <https://www.pernod-ricard.com/pl-pl/wyborowa/o-nas/> (03.04.2020).
- Pernod Ricard. (2019). *Responsib'ALL Day*. 6 czerwca. Pozyskano z: <https://www.pernod-ricard.com/pl-pl/wyborowa/responsibility/lokalne-inicjatywy/responsiball-day/> (12.05.2020).
- Pernod Ricard. (2019a). *Zrównoważony rozwój i odpowiedzialność w samym sercu PernodRicard*. Pernod Ricard Communications Department, 3 kwietnia. Pozyskano z: https://assets.pernod-ricard.com/pl/wyborowa/sustainability_and_responsibility_pl.pdf?GeBCOy0BePX7ypsPoftjOSc2rAuGCltb (12.05.2020).
- Pernod Ricard. (2020). *I say*. Pozyskano z: www.isay.pernod-ricard.com; <https://isay.pernod-ricard.com/index-en.html> (12.05.2020).
- Pernod Ricard. (2020a). *Our Smart Barometer*. Pozyskano z: www.pernod-ricard.com, <https://www.pernod-ricard.com/en/our-commitments/our-smart-barometer/> (19.05.2020).
- Pernod Ricard. (2020b). *Współpraca L'oreal Polska i Wyborowa Pernod Ricard przy produkcji środka do sanityzacji rąk*. 9 kwietnia. Pozyskano: <https://www.pernod-ricard.com/pl-pl/wyborowa/media/artikul/wspolpraca-loreal-polska-i-wyborowa-pernod-ricard-przy-produkcji-srodka-do-sanityzacji/> (14.05.2020).
- PPS. (2020). *Pij Odpowiedzialnie*. Polski Przemysł Spirytusowy. Pozyskano z: <https://pijodpowiedzialnie.pl/> (14.05.2020).
- Rangan, K., Chase, L. i Karim, S. (2012). Whyeverycompanyneeds a CSR strategy and how to buildit. *Harvard Business School Working Paper*, Boston.
- Rok, B. (2007). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w kontekście strategii osiągania obopólnej korzyści*. Warszawa: Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego.
- Rok, B. i Kuraszko, I. (2015). Społeczna odpowiedzialność biznesu i ekonomia społeczna. *Ekonomia Społeczna Teksty*, 6.
- Rudzki, R., (2019). VIII edycja Listków CSR POLITYKI. *Polityka*, 16 kwietnia. Pozyskano z: <https://www.polityka.pl/tygodnikpolityka/rynek/listkicsr/1789400,1,viii-edycja-listkow-csr-polityki.read> (19.05.2020).
- Tysiące powodów, by się spotkać*. Pozyskano z: <https://www.facebook.com/wyborowapolska/videos/1035123793337660/> [odczyt 12.05.2020].
- Wykowski, A. (2013). Społeczna odpowiedzialność biznesu gwarancją sukcesu przedsiębiorstwa. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach. Seria: Administracja i Zarządzanie*, 98.
- ZFPR. (2019). *Nominacje Złote Spinacze 2019*. Związek Firm Public Relations. 9 października. Pozyskano z: <https://zlotespinacze.pl/nominacje-zlote-spinacze-2019/> (19.05.2020).
- ZP PPS, (2011). *Kodeks dobrych praktyk marketingowych Związku Pracodawców Polski Przemysł Spirytusowy*. 29 marca. Pozyskano z: https://assets.pernod-ricard.com/pl/wyborowa/kodeks_dobrych_praktyk_marketingowych_zp_pps_29_03_2011.pdf?_7p9VFM-MWX_DSODF7VDoYoctwRo9Gg4v (31.01.2020).