



## TERMINOWE REGULOWANIE ZOBOWIĄZAŃ A SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU

Renata Biadacz, Elżbieta Wysłocka

Politechnika Częstochowska  
Wydział Zarządzania

**Streszczenie:** W pracy przedstawiono istotę społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Szczególną uwagę zwrócono również na rolę i miejsce interesariuszy w CSR, wśród których jednymi z najważniejszych są kontrahenci. Opisano relacje z nimi i problemy wynikające z nieterminowego regulowania zobowiązań i należności. W pracy wykorzystano wyniki badań opublikowane w dwóch raportach: BIG InfoMonitor SA oraz *Portfel należności polskich przedsiębiorstw*. Wskazano również na konieczność pogłębienia badań nad tworzeniem dobrych praktyk w obszarze kontaktów z dostawcami i odbiorcami.

**Słowa kluczowe:** dostawca, społeczna odpowiedzialność biznesu, zobowiązania

**DOI:** 10.17512/znpcz.2016.3.2.03

### Wprowadzenie

Od kilku lat podkreśla się znaczenie zrównoważonego rozwoju i prowadzenia w sposób odpowiedzialny biznesu. Problematyka ta nie jest nowa, bo sięga lat trzydziestych XX wieku (Hys 2014, 2014a, 2014b, 2015, 2015a), ale w ostatnich czasach zaczęła odgrywać kluczową rolę w funkcjonowaniu przedsiębiorstw.

Według G.P. Lantosa istnieją trzy podejścia do społecznej odpowiedzialności biznesu, a mianowicie etyczne, altruistyczne i strategiczne (Lantos 2001, s. 597). CSR strategiczne ma miejsce wówczas, gdy przedsiębiorstwo podejmuje pewną opiekuńczą działalność usługową na rzecz danej społeczności, z którą podejmuje współpracę w ramach realizowanych własnych celów biznesowych. C. Marsden dodaje, że CSR nie jest opcjonalnym dodatkiem ani nie jest aktem filantropii (Marsden 2001). Społecznie odpowiedzialne przedsiębiorstwo jest firmą, która działa rentownie i która bierze pod uwagę zarówno pozytywny, jak i negatywny wpływ na środowisko, społeczeństwo i ekonomię danego środowiska (Hys 2015, s. 116). Działalność przedsiębiorstwa wymaga współpracy z interesariuszami, którzy mają niezwykle znaczenie dla jego funkcjonowania. Charakter relacji, jaka łączy interesariuszy z przedsiębiorstwem, jest wynikiem wzajemnego szacunku, sprawnej komunikacji i konsekwencji działania. Bez nich firma nie mogłaby istnieć. Jednocześnie swoją działalnością przedsiębiorstwo wpływa na funkcjonowanie innych przedsiębiorstw, a tym samym na życie nawet tysięcy ludzi (*Interesariusze firmy – kluczem skutecznej strategii CSR* 2011).

Jedną z grup interesariuszy są dostawcy, którzy rzadko są uwzględniani w tworzeniu dobrych praktyk przez polskie firmy, a komunikacja na ten temat wydaje się zdecydowanie niewystarczająca. Mimo iż coraz więcej firm w Polsce

deklaruje działanie zgodne z zasadami społecznej i środowiskowej odpowiedzialności, niewiele chce i potrafi rozmawiać o tym, jakie relacje tworzy z dostawcami. Jest to, poza kilkoma cennymi wyjątkami, temat prawie przemilczany w raportach społecznej odpowiedzialności. Tymczasem stanowi jeden z najważniejszych i najbardziej newralgicznych obszarów działania przedsiębiorstw.

W pracy opisano nie tylko istotę społecznej odpowiedzialności biznesu, ale zwrócono również uwagę na rolę i miejsce interesariuszy w CSR. Szczególną uwagę poświęcono relacjom z kontrahentami i problemom wynikającym z nieterminowego regulowania zobowiązań i należności. W pracy wykorzystano wyniki badań opublikowane w dwóch raportach: BIG InfoMonitor SA (Raport BIG) oraz *Portfel należności polskich przedsiębiorstw (Portfel należności polskich przedsiębiorstw – październik 2015 r.)*.

### **Istota społecznej odpowiedzialności biznesu**

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest odpowiedzią na wyzwania stawiane przez koncepcję zrównoważonego rozwoju wypracowaną w latach osiemdziesiątych przez Światową Komisję do spraw Środowiska i Rozwoju, powołaną przez ONZ w roku 1983, w celu zbadania w skali globalnej, jak działalność człowieka dotknęła środowisko naturalne Ziemi, oraz określenia aspektów ekonomicznych i społecznych tej działalności. Jak już wspomniano, początków społecznej odpowiedzialności doszukiwać się należy w latach trzydziestych XX wieku, bowiem w roku 1932 M. Dodd (Dodd 1932) dowodził, że „celem nowoczesnego przedsiębiorstwa jest nie tylko powiększanie zysku, ale także działanie w interesie społecznym”. Zdaniem A. Szadziewskiej pierwsze ujawnienia na temat społecznych aspektów prowadzenia biznesu pojawiły się pod koniec lat pięćdziesiątych i na początku lat sześćdziesiątych XX wieku. Prezentowany wówczas zakres informacji był jednak niewielki i dotyczył głównie relacji z pracownikami. Jednakże dynamiczny wzrost raportowania społecznej odpowiedzialności zaobserwować można od lat siedemdziesiątych XX wieku (Szadziewska 2014, s. 262-263). Początkowo wpływ na to miało pojawienie się ostrej krytyki społecznej dotyczącej negatywnego wpływu działalności gospodarczej na otoczenie, co spowodowało zmianę podejścia do roli podmiotów w społeczeństwie oraz wzrost zainteresowania koncepcją społecznej odpowiedzialności biznesu (Corporate Social Responsibility – CSR), kryzys gospodarczy w 2007 roku i wzrost niepewności związanej z działalnością wymusiły intensyfikację tych działań. Działalność jednostek gospodarczych przestała być oceniana przez interesariuszy wyłącznie przez pryzmat osiąganego zysku i pomnażania wartości dla akcjonariuszy; coraz większą uwagę zaczęto zwracać na środowiskowe i społeczne aspekty funkcjonowania podmiotów, domagając się informacji z tego zakresu. B. Fiedor uważa, iż „dla postulowanej dzisiaj powszechnie potrzeby przejścia do rozwoju trwałego i zrównoważonego, opartego na wiedzy i inkluzywnego, a więc zmniejszającego zakres nierówności społecznych i wykluczenia społecznego, niezbędne są również zmiany zachodzące na poziomie podmiotów mikroekonomicznych, a więc i przedsiębiorstw” (Fiedor

2016, s. 24). Koncepcja CSR może i powinna być postrzegana jako taka „nowa filozofia” działania prywatnego biznesu, prywatnych przedsiębiorców.

W literaturze przedmiotu można spotkać się z wieloma różnymi ujęciami CSR<sup>1</sup>. Zdaniem A. Kameli-Sowińskiej można by zaryzykować stwierdzenie, iż istnieje tyle definicji CSR, ile przedsiębiorstw, które je stosują (Kamela-Sowińska 2009).

Według najczęściej przytaczanej definicji społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa określana jest jako takie podejście do przedsiębiorstwa i jego roli w społeczeństwie, w którym zakłada się, że odpowiedzialność jednostki obejmuje nie tylko realizację celów związanych z maksymalizacją zysku, ale również odpowiedzialność wobec interesariuszy przedsiębiorstwa za prowadzenie działalności (Carrol 1999, s. 270).

Boulouta i Pitelis społeczną odpowiedzialność biznesu definiują jako pomysł złożony, a zarazem dynamiczny, nieustannie ewoluujący w kierunku zmieniających się norm oraz oczekiwań społecznych. Jest to niejako efekt interakcji, z jakimi mamy do czynienia w przestrzeni gospodarczej, które zachodzą pomiędzy przedsiębiorstwami a ich ekonomicznym, środowiskowym i społecznym otoczeniem (Boulouta, Pitelis 2013).

Według L.M. Büchnera społeczna odpowiedzialność to rodzaj wartości czy postawy kierownictwa, których zrównoważony biznes jest głównym celem, a prowadzenie firmy przyczynia się do działań obywatelskich w swoim bliższym otoczeniu. Jeśli traktować CSR jako część długoterminowej strategii, może ona przynieść korzyści dla spółki, jej interesariuszy i ogółu społeczeństwa (Büchner 2012, s. 41-55).

Zgodnie z ISO 26000 natomiast „zasadniczą cechą CSR jest gotowość przedsiębiorstw do uwzględniania w swojej działalności kwestii społecznych i środowiskowych oraz gotowość do rozliczania się z wpływu tej działalności na środowisko i społeczeństwo. Wymaga to od przedsiębiorstw etycznego i przejrzystego działania, respektowania zasad zrównoważonego rozwoju, działania zgodnie z przepisami prawa oraz międzynarodowymi normami postępowania. Oznacza to również, że społeczna odpowiedzialność jest uwzględniana we wszystkich działaniach organizacji, praktykowana w jej kontaktach oraz bierze pod uwagę potrzeby i oczekiwania interesariuszy [...]” (Polska Norma PN-ISO 26000, 2012).

Studium literatury przedmiotu pozwala na stwierdzenie, że definicje społecznej odpowiedzialności biznesu akcentują dobrowolny charakter podejmowanych działań, generujących efekty społeczne, ekologiczne i ekonomiczne. Należy podkreślić, iż koncepcja ta wychodzi poza wymogi stawiane przez prawo, a jej celem jest poszukiwanie najkorzystniejszych rozwiązań nie tylko dla organizacji, ale również dla jego otoczenia bliższego i dalszego (interesariuszy). Z perspektywy interesariuszy działalność przedsiębiorstwa nie może być postrzegana wyłącznie w kategoriach tworzenia wartości dla danej organizacji, ale przede wszystkim w kategoriach dzielenia wartości pomiędzy różne grupy interesariuszy. Celem przedsiębiorstw wdrażających koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu (Corporate Social Respon-

---

<sup>1</sup> Ciekawy przegląd definicji społecznej odpowiedzialności biznesu w zależności od wymiaru znaczeniowego przedstawia: (Galimska 2015, s. 21); zob. też: (Kowalska 2015, s. 414).

sibility – CSR) jest więc nie tylko zysk, ale optymalizacja wartości dla wszystkich interesariuszy. Zdaniem A. Pogodzińskiej-Mizdrak aktualna idea społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw opiera się na tezie, że można połączyć zyskowość z odpowiedzialnością. „[...] Muszą być wówczas zredefiniowane cele jednostek gospodarczych oraz zintensyfikowane procesy poszukiwania zgodności między działaniami stricte ekonomicznymi i finansową premią z działalności gospodarczej a korzyściami z bycia społecznie odpowiedzialnym. W ten sposób można stopniowo zbudować nowy moralny kontrakt między współczesnymi przedsiębiorstwami a społeczeństwem” (Pogodzińska-Mizdrak 2010, s. 176).

A. Kamela-Sowińska podkreśla, że CSR jest szerokim nurtem ideowym, który zawiera w sobie swego rodzaju przykazania wskazujące na powinności, jakie firmy powinny spełniać wobec społeczeństwa. Najważniejszą rolę odgrywa tu etyka biznesu w bardzo szerokim ujęciu. Mianowicie: główna myśl koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu wskazuje na działania zgodne z zasadami etyki, zarówno w stosunku do zatrudnionych, dostawców, klientów, jak i całego społeczeństwa, czyli całego otoczenia przedsiębiorstwa (Kamela-Sowińska 2009).

Zagadnienia CSR dotyczą siedmiu kluczowych obszarów (*Rysunek 1*), wśród których można wyróżnić takie jak (Polska Norma PN-ISO 26000, 2012):

- ład korporacyjny – odpowiedni system procedur i polityk;
- prawa człowieka – wolność wyrażania opinii, zrzeszania się oraz przeciwdziałania wszelkim typom dyskryminacji;
- aspekty pracownicze – kwestie związane z wykonywaniem pracy, jej wynagradzaniem, awansami, jak i polityką rekrutacji i zatrudnienia, także praktyki wpływające na warunki pracy oraz zachowanie równowagi pomiędzy pracą zawodową a życiem rodzinnym;
- środowisko naturalne – wdrażanie odpowiednich norm i standardów, które będą regulować procesy o negatywnych skutkach dla środowiska naturalnego;
- uczciwe praktyki rynkowe – dotyczą relacji przedsiębiorstwa z otoczeniem;
- zagadnienia konsumenckie – obejmują kwestie odpowiedzialnego marketingu, ochrony danych osobowych i prywatności;
- zaangażowanie i rozwój społeczności lokalnej – dotyczy wszelkich relacji przedsiębiorstwa ze społecznościami znajdującymi się w najbliższym otoczeniu (*Odpowiedzialny biznes w Polsce 2011*). Faza opracowania strategii informatyzacji klienta

## Interesariusze a CSR

Przy tworzeniu i realizacji działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu kluczowe znaczenie odgrywają interesariusze. Pojęcie interesariuszy (stakeholders) jest w literaturze różnie określane. W teorii zarządzania najczęściej definiuje się interesariuszy jako każdą grupę osób lub indywidualne osoby, które wywierają wpływ na osiąganie celów przedsiębiorstwa lub które podlegają oddziaływaniu ze strony przedsiębiorstw osiągających swoje cele (Nita 2009).

Pierwszą osobą, która przedstawiła teorię interesariuszy w aspekcie zarządzania, jest R.E. Freeman, który określił interesariuszy jako grupę jednocześnie od-

działającą na przedsiębiorstwo, jak i grupę, na którą przedsiębiorstwo oddziałuje. Twierdzi on, że interesariusze mogą w znaczący sposób wpływać na realizację przez firmę jej celów, a nawet poprzez współistnienie bądź wzajemne zależności pomiędzy tymi podmiotami interesariusze mogą trwale przyczynić się do sukcesu finansowego podmiotów gospodarczych (*Teoria interesariuszy w świetle...*).



**Rysunek 1. Społeczna odpowiedzialność – podejście holistyczne – 7 kluczowych obszarów**

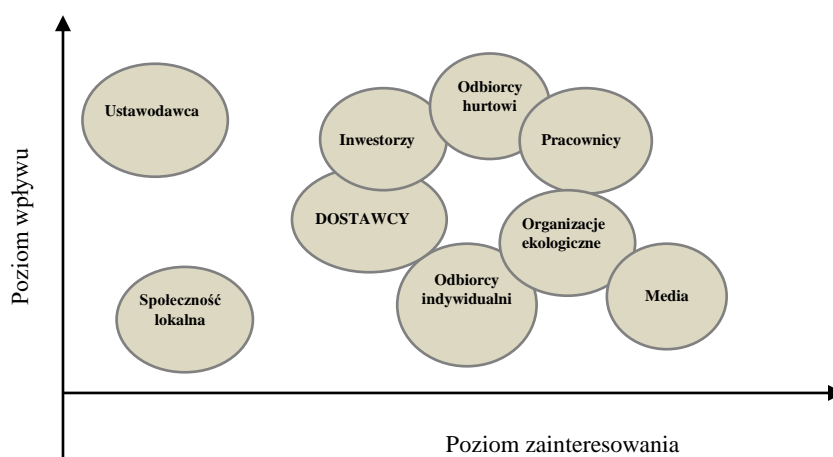
\* Liczby oznaczają numery rozdziałów normy ISO 26000.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie normy ISO 26000

Poszerza to znacznie granice odpowiedzialności przedsiębiorstwa, granice, których wytyczenie jest kluczowe przy formułowaniu strategii biznesowych, a tym samym strategii CSR, które powinny być ich integralną częścią. Takie poszerzenie, a jednocześnie wytyczenie granic odpowiedzialności i zakresu wpływów jest niezbędne do prowadzenia działalności w sposób społecznie odpowiedzialny (Kon-draciuk 2014). Nieodzownym w tym celu jest poznanie swoich interesariuszy. Najprostsza lista interesariuszy każdego niemal przedsiębiorstwa czy organizacji wygląda następująco: inwestorzy, właściciele, pracownicy, klienci, dostawcy, organizacje pozarządowe, społeczności lokalne, banki, media, rząd. Oczywiście nie każda z tych grup jest dla każdego przedsiębiorcy jednakowo ważna, zależy to od wielkości przedsiębiorstwa, branży, profilu działalności itp. Należy jednak podkreślić, iż strategia społecznej odpowiedzialności powinna uwzględniać wartości dla różnych

grup interesów i szczegółowe cele najważniejszych grup interesariuszy. W praktyce działania społecznie odpowiedzialne powinny opierać się na dokładnym zdefiniowaniu grup, do których są skierowane, ich potrzeb i oczekiwań. Prawidłowa identyfikacja interesariuszy, a także podjęcie z nimi dialogu przyczynia się do skuteczniejszej realizacji celów postawionych w strategii społecznej odpowiedzialności (Grzybek 2013). Najczęściej wykorzystywanym podziałem jest podział ze względu na charakter relacji między grupami interesariuszy a przedsiębiorstwem. Zgodnie z tym kryterium wyróżnia się: interesariuszy substancjujących, bez których przedsiębiorstwo nie mogłoby istnieć, kontraktowych, dla których podstawą relacji są kontrakty (a więc właśnie klienci, dostawcy, konkurenci i instytucje finansowe), i kontekstowych, którzy stanowią otoczenie instytucjonalne i społeczne (Adamczyk 2009, s. 87).

Przedsiębiorstwa, projektując swoje działania CSR, powinny to czynić w oparciu o teorię interesariuszy. W związku z powyższym najważniejsze jest poznanie oczekiwań poszczególnych grup interesariuszy, które często mogą się niestety wykluczać. Dla akcjonariuszy wartościami są: wysokie dywidendy, stałe podnoszenie wartości firmy i wprowadzanie innowacji. Klienci chcą produktu wysokiej jakości, pozytywnego wizerunku marki oraz podnoszenia dobrobytu społecznego. Dostawcom zależy najbardziej na terminowym regulowaniu zobowiązań i lojalności we współpracy. Społeczności lokalne oczekują tworzenia nowych miejsc pracy i dbałości o środowisko naturalne. W wypadku konfliktu interesów poszczególnych grup interesariuszy firma musi podjąć decyzję najbardziej optymalną, gwarantującą jej dalsze istnienie i długofalowy rozwój (*Interesariusze firmy – kluczem skutecznej strategii CSR* 2011). Prowadzenie biznesu przynoszącego zyski z jednoczesnym uwzględnieniem potrzeb wszystkich interesariuszy jest praktycznie niemożliwe. Dlatego osoby zarządzające firmą, nim przystąpią do projektowania strategii CSR, powinny rozważyć, kim są interesariusze, jakie wymagania stawiają jednostce i czy w ogóle można je spełnić. Od oceny tych wszystkich aspektów zależy to, jaki sposób realizowania strategii CSR wybierze spółka. Odpowiednie zarządzanie relacjami z interesariuszami może bowiem przynieść przedsiębiorstwu wymierne korzyści. W zależności od wielkości firmy, charakteru działalności i zidentyfikowanych interesariuszy, zarządzanie relacjami z nimi może przybrać różne formy, niezależnie jednak od tego, w jaki sposób firma będzie komunikowała się ze swoimi interesariuszami, pierwszym etapem zarządzania relacjami z nimi powinna być ich prawidłowa identyfikacja. Działanie to można przeprowadzić poprzez „zmapowanie” swoich interesariuszy (Grzybek 2013). Jest to proces definiowania kręgu podmiotów, na które wpływa działalność przedsiębiorstwa, oraz podmiotów, które wywierają wpływ na to przedsiębiorstwo. Efektem końcowym tego procesu będzie swego rodzaju mapa przedstawiająca interesariuszy przedsiębiorstwa biorąca pod uwagę ich wpływ na firmę oraz zainteresowanie jej działalnością, ich istotę. Następnie, w celu lepszego zwizualizowania tego podziału, wszystkich interesariuszy umieścić można na wykresie, którego dwie osie odpowiadają dwóm wymienionym wcześniej wartościom. Taki przykładowy wykres, w podstawowej wersji, mógłby wyglądać tak, jak przedstawiono na *Rysunku 2*.



**Rysunek 2. Przykładowa mapa interesariuszy**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Grzybek 2013)

Rysunek 2 przedstawia bardzo podstawową mapę interesariuszy przedsiębiorstwa. Im bardziej jest ona szczegółowa i dokładna, tym większe daje możliwości do dalszych prac nad komunikacją z interesariuszami. Na jej podstawie będzie można określić, jakiego rodzaju działania powinna podejmować firma w odniesieniu do konkretnych podmiotów, np. monitorowanie, informowanie i pozyskiwanie opinii, dbanie o satysfakcję, zaangażowanie w procesy decyzyjne czy kompleksowe zarządzanie relacjami. Mapa ta może istotnie różnić się w różnych przedsiębiorstwach, w zależności od rodzaju działalności, jej skali, branży itp.

Zidentyfikowanie interesariuszy przedsiębiorstwa to pierwszy krok do zaangażowania się w dialog z nimi. Jeżeli bowiem jednostka gospodarcza chce opracować strategię CSR, być jednostką dążącą do postępowania zgodnego z etyką przy realizowaniu swojej działalności biznesowej, niezbędnym jest poznanie, z kim mamy do czynienia jako biznes, oraz wyznaczenie form komunikacji ze zidentyfikowanymi podmiotami. Tylko wtedy możemy wiedzieć, z kim i na jakich zasadach współpracować. Dialog z interesariuszami jest kluczem do prawidłowego planowania i realizowania działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (Adamczyk 2009).

Aby mieć pewność prawidłowej i efektywnej realizacji procesu dialogu z interesariuszami, skorzystać można z międzynarodowych standardów serii AA1000, które regulują zasady społecznej odpowiedzialności biznesu. Standardy te zostały wypracowane w 1999 roku przez międzynarodową organizację AccountAbility. Uwzględniają one kwestie społeczne i etyczne w zarządzaniu strategicznym organizacji i jej działalności (*Jakie są zasady i struktura dialogu społecznego zgodnego ze standardem AA1000?* 2014). Standardy, pomagające przeprowadzić proces dialogu z interesariuszami, opierają się na trzech głównych zasadach:

- Włączania (inclusivity) – zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, interesariusze powinni być włączeni w działania firmy. Przedsiębiorstwo zna swoich interesariuszy, ich potrzeby oraz oczekiwania.

- Istotności (materiality) – mówiącej o konieczności identyfikacji i określenia kwestii istotnych dla firmy i jej interesariuszy.
- Odpowiadania (responsiveness) – według której organizacja powinna odpowiadać na kwestie podnoszone przez swoich interesariuszy (*Jakie są zasady i struktura dialogu społecznego zgodnego ze standardem AA1000?* 2014).

Trzy standardy z tej serii to AA1000 Zasady Odpowiedzialności (APS), AA1000 Zaangażowanie Interesariuszy (AS) i AA1000 Weryfikacja (SES). Pierwszy z nich określa zasady, których przestrzeganie jest niezbędne do zaangażowania interesariuszy oraz jest pomocny przy weryfikacji obecnego zaangażowania. Drugi standard z tej serii zawiera wytyczne odnośnie zaangażowania interesariuszy skierowane do firm, które dopiero rozpoczęły lub planują proces dialogu. Ostatni standard umożliwia weryfikację realizacji wcześniej wspomnianych zasad oraz jakości raportowanych informacji odnośnie działalności organizacji (Pachulska 2011).

### **Relacje dostawca–odbiorca**

Jednym z zagadnień uwzględnionych w ISO 26000 (Polska Norma PN-ISO 26000, 2012) są kwestie związane z uczciwością praktyk rynkowych. Wszystkie działania podejmowane przez firmy uczestniczące w grze rynkowej wpływają na odbiorców ich działań. Z tego względu rynek, jako miejsce spotkania zarówno dostawców, jak i odbiorców towarów bądź usług, wymaga określenia zasad dobrego zachowania. Kultura rynku oraz zwyczaje, które na nim panują, powstają przez lata i kształtowane są przez uczestników rynku i same kształtują charakter ich działań.

Zarówno rynek, jak i specyfika działalności, branża, w której działa przedsiębiorstwo, kształtuje funkcjonujący w nim, niezależnie od profilu, specyficznie zorganizowany unikatowy system organizacji dostaw. Obejmuje on kontrahentów zapewniających wszelkie produkty i usługi niezbędne firmie do dostarczenia klientom ostatecznego towaru i obejmuje cały cykl życia produktu, łącznie ze sprzedażą, usługami posprzedażowymi i utylizacją. Łańcuch dostaw wymusza relacje przedsiębiorstw z otoczeniem, które przebiegają wielopłaszczyznowo. Istotną płaszczyzną jest płaszczyzna ekonomiczna, na której firmy kształtują relacje z dostawcami. Wpływ na nie mają uczciwe warunki kontraktów, terminowo płacone należności, a także niewykorzystywanie przewagi ekonomicznej do negocjowania nieadekwatnych cen i warunków umów, zapobieganie korupcji. Dostawcami mogą być firmy różnej wielkości i o różnej sile przetargowej – jeżeli obroty dostawcy w handlu z firmą są znaczące, należy brać pod uwagę ryzyko, jakie niesie ze sobą zerwanie z nim kontraktu. Z punktu widzenia zasad odpowiedzialnego biznesu kwestią szczególnie newralgiczną są także terminy płatności faktur – ustanawiając dopuszczalny termin, warto wziąć pod uwagę, czy jest to odstęp czasu, który pozwoli dostawcy sprawnie funkcjonować, szczególnie jeśli jego kondycja finansowa uzależniona jest od zamówień firmy. Niekiedy dostawcami mogą być przedsiębiorstwa z sektora ekonomii społecznej, prowadzone przez mniejszości lub funkcjonujące na terenach wrażliwych ekonomicznie, co również wymaga zapewnienia odpowiednich standardów współpracy (Ćwik (red.) 2011, s. 8-9).

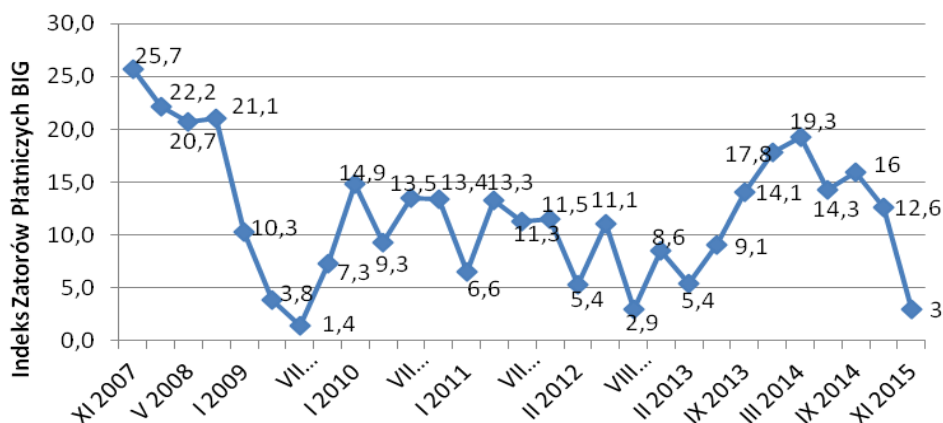


## Problem terminowości zapłaty należności w polskich przedsiębiorstwach w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu

Przyczyną powstania pierwotnego zadłużenia mogą być zarówno niezawinione przez pierwszego odbiorcę usługi lub towaru problemy finansowe (np. wynikające z nieprzewidywalnych zdarzeń losowych), jak również działanie zaplanowane i bezprawne. Poszkodowany zleceniobiorca (sprzedawca) do chwili uregulowania należności udziela w rzeczywistości kredytu, przy czym często zdarza się tak, że nie próbuje od tego kredytu naliczać odsetek, bojąc się trwale utracić zleceniodawcę, zwłaszcza jeśli wiąże go z nim trwalszy związek (np. długotrwałe świadczenie usług lub dostawy towarów). Bywa również tak, że zleceniodawca wkalkulowuje ustawowe odsetki od tak rozumianego „kredytu” w koszty swojej działalności.

W celu odpowiedzi na pytanie, z czego mogą wynikać problemy nieterminowego regulowania zobowiązań i należności oraz jak to może wpłynąć na tworzenie dobrych praktyk w obszarze kontaktów z kontrahentami, przeanalizowano wyniki dwóch badań przeprowadzonych przez Konferencję Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce i Krajowy Rejestr Długów oraz Biuro Informacji Gospodarczej SA (BIG).

Badanie *Portfel należności polskich przedsiębiorstw* rozpoczęto w pierwszym kwartale 2009 roku. Jest to wspólny projekt Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce i Krajowego Rejestru Długów Biura Informacji Gospodarczej SA, którego celem jest bieżące monitorowanie portfela należności w polskich przedsiębiorstwach, a także obsługi zobowiązań przez polskie przedsiębiorstwa. Natomiast Raport BIG ukazuje się kwartalnie od listopada 2007 roku. Jego kluczowym elementem jest Indeks Zatorów Płatniczych (wcześniej Wskaźnik Bezpieczeństwa Działalności Gospodarczej BIG), który mierzy poziom bezpieczeństwa w biznesie i pozwala monitorować, w jakim stopniu problemy płatnicze wpływają na funkcjonowanie firm. Jego wartość zmienia się w zależności od ogólnej sytuacji gospodarczej i nastrojów przedsiębiorstw (*Rysunek 3*).

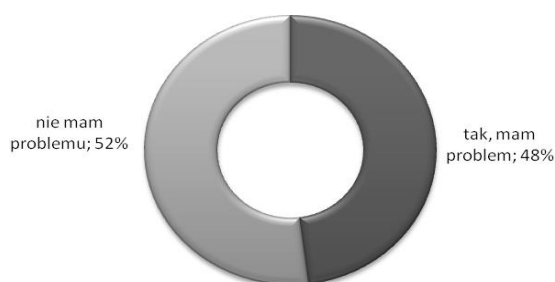


**Rysunek 3. Wartość Indeksu Zatorów Płatniczych w latach 2007-2015**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Raportów BIG

Jak widać, wartość Indeksu Zatorów Płatniczych od momentu poprzedniego badania, które miało miejsce w kwietniu 2015 roku, obniżyła się o 9 punktów i obecnie wynosi 3 punkty. Oznacza to, że wbrew widocznemu polepszeniu się koniunktury problem zatorów płatniczych w mikrofirmach pogłębia się. Potwierdza to również opinia 92% ankietowanych firm, że nieterminowe płatności stanowią poważną przeszkodę w prowadzeniu biznesu (w marcu 2014 roku uważało tak 76% ankietowanych). Natomiast optymistycznie wygląda malejąca wartość przeterminowanych należności. W listopadzie 2015 roku według opinii ankietowanych firm tylko 14% przeterminowanych należności, z jakimi zalegają na ich rzecz kontrahenci, przekracza 100 tys. zł, podczas gdy w marcu 2014 roku uważało tak 28% ankietowanych (Raport BIG InfoMonitor).

Do nieregulowania swoich zobowiązań w terminie przyznaje się więcej niż jedna trzecia MŚP. Co robią, gdy zmuszone są wybierać, za co zapłacić w pierwszej kolejności? Na pewno nie sięgają po faktury kontrahentów. Przede wszystkim regulują ZUS, podatki i wynagrodzenia pracowników, dalej leasing, kredyty, dopiero na końcu opłacają zobowiązania wobec firm kooperujących.

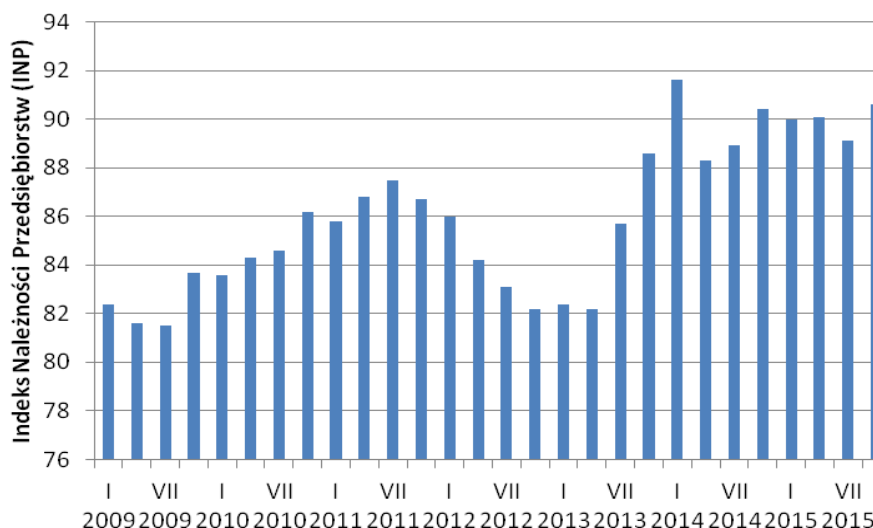


**Rysunek 4. Odsetek firm mających problem z nieterminowym regulowaniem zobowiązań przez swoich kontrahentów**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Raportu BIG

Problem zatorów płatniczych dotyka prawie połowy przedsiębiorców w Polsce (48%). Najczęściej występuje on w branży budowlanej i produkcyjnej. Opóźnienia w rozliczaniu płatności są więc zjawiskiem powszechnym i utrudniającym działanie, bo w grupie firm, które zaliczają się do posiadających kłopot z uzyskiwaniem płatności, na czas do kasy wpływa niewiele ponad połowa należności. W pozostałych firmach – bez zatorów płatniczych – w terminie wpłacanych jest średnio ponad 80% należności.

Zdecydowanie bardziej optymistyczne wyniki prezentuje badanie *Portfel należności polskich przedsiębiorstw* (*Portfel należności polskich przedsiębiorstw – październik 2015 r.*). W ostatnich opublikowanych w październiku 2015 roku wynikach badań Indeks Należności Przedsiębiorstw (INP) (*Rysunek 5*), odzwierciedlający poziom zatorów płatniczych w Polsce, wzrósł znacząco, osiągając drugi najwyższy wynik w siedmioletniej historii badania. Wskazania INP znajdują się na bardzo wysokim poziomie od początku 2014 roku i wydaje się, że przedsiębiorcy oczekują utrzymania wysokiej dynamiki wzrostu gospodarczego w nadchodzących miesiącach, a także utrzymania wysokiej moralności płatniczej klientów/kontrahentów.



**Rysunek 5. Indeks Należności Przedsiębiorstw (INP)**

Źródło: (Portfel należności polskich przedsiębiorstw – październik 2015 r.)

Im wyższa wartość Indeksu Należności Przedsiębiorstw, tym mniejszy poziom zatorów płatniczych w gospodarce. Na tak wysoki poziom INP w III kwartale 2015 roku największy wpływ miało zmniejszenie się odsetka przedsiębiorstw skarżących się na to, że coraz dłużej muszą czekać na pieniądze od klientów oraz skrócenie średniego czasu oczekiwania na zapłatę. Rekordowo niski był też odsetek firm, które z powodu niepłacących klientów nie były w stanie regulować własnych rachunków.

Mimo tak optymistycznych wyników badania podkreślić należy, że najistotniejszą konsekwencją nieterminowego regulowania należności przez odbiorców jest problem z utrzymaniem płynności finansowej w przedsiębiorstwie. Kiedy jej nie ma, firma nie może regulować zaciągniętych już zobowiązań. Dostawca, który nie uzyska zapłaty pierwszy raz, prawdopodobnie zaufa swojemu partnerowi w handlu i zrealizuje kolejne zamówienie. Jeśli natomiast taka sytuacja zacznie się powtarzać, w pierwszej kolejności zamknie odbiorcy limit kredytowy. Wtedy odbiorca będzie musiał dokonywać zakupów za gotówkę, której nie ma. A jeżeli będzie zalegać z płatnościami u większej liczby dostawców, jedynym rozwiązaniem może okazać się zgłoszenie wniosku o upadłość. Pozwoli to dotychczasowym wierzycielom na odzyskanie chociaż części należnych im kwot. W przypadku gdy odbiorca ustanowił zabezpieczenie należności na swoim majątku, może go utracić.

Problemy wynikające ze wstrzymania dostaw do większych przedsiębiorstw, mających pewną pozycję na rynku, można rozwiązać poprzez znalezienie innego dostawcy. Prawdopodobne jest również to, że wierzyciele nie zgłoszą wniosku o upadłość odbiorcy, licząc, iż ten wkrótce swój dług spłaci. Poza tym na bardzo konkurencyjnym rynku zawsze znajdują się nowi dostawcy zainteresowani współpracą z przedsiębiorstwem, mimo wiedzy, że nie jest rzetelnym płatnikiem i ma zobowiązania u innych.

Najczęściej w kontekście braku terminowego regulowania zobowiązań mówi się o dostawcach. Warto jednak przyjrzeć się, jak ten proces wpływa na relacje z odbiorcami firmy mającej problemy z płynnością, jeżeli nie otrzyma ona na czas dostaw od nowych partnerów, nie zrealizuje zamówień wobec swoich odbiorców, a nawet utraci szanse poszerzenia rynku. Ponadto czasem surowce otrzymane od nowych dostawców są złej jakości, wówczas odbiorcy takiej firmy nie są zadowoleni ze współpracy i szukają innych dostawców. To z kolei prowadzi do zmniejszenia przychodów i jest pierwszym krokiem prowadzącym do zamknięcia firmy. Deloof (2003, s. 573-587) twierdzi, że kredyt handlowy jest tanim źródłem finansowania dla klientów, a z drugiej strony pieniądze dostawcy są zamrożone w kapitale obrotowym. Podkreśla on również, że chociaż opóźnienie płatności dla dostawców może być tanim i elastycznym źródłem finansowania dla odbiorców, to jednak opóźnienia w płatnościach faktur mogą okazać się bardzo kosztowne. Dlatego skuteczne zarządzanie tymi składnikami jest niezbędne.

## Podsumowanie

Spółeczna odpowiedzialność biznesu przejawia się w siedmiu obszarach wymienionych w normie ISO 26000. Jednym z obszarów są uczciwe praktyki, które muszą obowiązywać również w sferze ekonomicznej, a w szczególności w kontaktach z interesariuszami zewnętrznymi. Jednymi z najważniejszych są dostawcy, którzy rzadko są uwzględniani w tworzeniu dobrych praktyk przez polskie firmy. Niestety niewiele z przedsiębiorstw deklarujących działanie zgodne z zasadami społecznymi i środowiskowymi świadomie tworzy swoje relacje z dostawcami. Jest to temat prawie pomijany w raportach społecznej odpowiedzialności. Tymczasem to jeden z najważniejszych i najbardziej newralgicznych obszarów działania przedsiębiorstw. Opracowanie i komunikowanie kryteriów współpracy z dostawcami (ustalenie adekwatnych wymogów ekonomicznych, społecznych, środowiskowych) w formie odpowiednich dokumentów, kodeksów, kryteriów przetargowych jest niezbędne do realizacji założeń CSR.

Skala występujących w polskiej gospodarce problemów z terminowym regulowaniem zobowiązań wyrażona czy to Indeksem Należności Przedsiębiorstw, czy Indeksem Zatorów Płatniczych świadczy o tym, że dobre praktyki w obszarze kontaktów z dostawcami i odbiorcami pozostawiają wiele do życzenia. Ma to ogromny wpływ na sytuację finansową wielu, szczególnie mniejszych firm. Należałoby przebadać, jak przedsiębiorstwa, które deklarują realizację założeń CSR, radzą sobie z budowaniem relacji z dostawcami i odbiorcami.

## Literatura

1. Adamczyk J. (2009), *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
2. Boulouta I., Pitelis C.N. (2013), *Who Needs CSR? The Impact of Corporate Social Responsibility on National Competitiveness*, "Journal of Business Ethics", Vol. 119, Issue 3, [https://www.researchgate.net/publication/256053168\\_Who\\_Needs\\_CSR\\_The\\_Impact\\_of\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_on\\_National\\_Competitiveness](https://www.researchgate.net/publication/256053168_Who_Needs_CSR_The_Impact_of_Corporate_Social_Responsibility_on_National_Competitiveness) (dostęp: 12.04.2016).

3. Büchner L.M. (2012), *Corporate Social Responsibility and Sustainability from a Global, European and Corporate Perspective*. *Corporate Social Responsibility and Sustainable Governance*, "Eurolimes", Vol. 13.
4. Carroll A.B. (1999), *Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct*, "Business and Society", Vol. 38, No. 3.
5. Ćwik N. (red.) (2011), *Wspólna odpowiedzialność. Rola dostaw i zakupów*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2014/01/Wspolna-odpowiedzialnosc-rola-dostaw-i-zakupow.pdf> (dostęp: 14.04.2016).
6. Deloof M. (2003), *Does Working Capital Management Affect Profitability of Belgian Firms?*, "Journal of Business Finance & Accounting", Vol. 30, No. 3/4.
7. Dodd M. (1932), *For Whom are Corporate Managers Trustees?*, "Harvard Law Review", Vol. 45, <http://www.caseplace.org/d.asp?d=1429> (dostęp: 21.03.2016).
8. Fiedor B. (2016), *Implementacja koncepcji CSR jako przesłanka trwałości firmy i jej sukcesu rynkowego*, "Przegląd Organizacji", nr 1.
9. Galimska A. (2015), *Sprawozdawczość społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw wydobywających gaz łupkowy w Polsce i w Stanach Zjednoczonych*, "Studia Oeconomica Posnaniensia", Vol. 3, No. 1.
10. Grzybek M. (2013), *Zarządzanie relacjami z interesariuszami jako jeden z elementów społecznej odpowiedzialności biznesu*, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/artykuly/zarzadzanie-relacjami-z-interesariuszami-jako-jeden-z-elementow-spoecznej-odpowiedzialnosc-biznesu/> (dostęp: 22.03.2016).
11. Hys K. (2014), *Ewolucja poglądu społecznej odpowiedzialności biznesu – okres sensoryczno-motoryczny*, "Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw", nr 10.
12. Hys K. (2014a), *Ewolucja poglądu społecznej odpowiedzialności biznesu – okres wyobrażeń przedoperacyjnych*, "Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw", nr 11.
13. Hys K. (2014b), *Ewolucja poglądu społecznej odpowiedzialności biznesu – okres operacji konkretnych*, "Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw", nr 12.
14. Hys K. (2015), *Ewolucja poglądu społecznej odpowiedzialności biznesu – okres operacji formalnych oraz późne stadium formalne*, "Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw", nr 1.
15. Hys K. (2015a), *Ewolucja poglądu społecznej odpowiedzialności biznesu – stadium przed-dialektyczne*, "Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw" nr 2.
16. *Interesariusze firmy – kluczem skutecznej strategii CSR* (2011), <http://csr.pl/article/53/> (dostęp: 20.03.2016).
17. *Jakie są zasady i struktura dialogu społecznego zgodnego ze standardem AA1000?* (2014), [http://www.elementarzbiznesu.pl/index.php?option=com\\_content&view=article&id=409:jak-ie-sa-zasady-i-struktura-dialogu-spoecznego-zgodnego-ze-standardem-aa1000-2&catid=11&Itemid=247&lang=p](http://www.elementarzbiznesu.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=409:jak-ie-sa-zasady-i-struktura-dialogu-spoecznego-zgodnego-ze-standardem-aa1000-2&catid=11&Itemid=247&lang=p) (dostęp: 20.04.2016).
18. Kamela-Sowińska A. (2009), *Sprawozdawczość społeczna. Czy to jeszcze rachunkowość?*, [w:] *Problemy współczesnej rachunkowości*, praca zbiorowa pod red. pracowników Katedry Rachunkowości SGH, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
19. Kondraciuk J. (2014), *Czas na interesariuszy – poznaj ich, komunikuj się z nimi*, <http://info.mergeto.pl/2014/06/czas-na-interesariuszy-poznaj-ich-komunikuj-sie-z-nimi/> (dostęp: 20.04.2016).
20. Kowalska S. (2015), *Argumenty za i przeciw społecznej odpowiedzialności biznesu*, "Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie", z. 1.
21. Lantos G.P. (2001), *The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility*, "Journal of Consumer Marketing", Vol. 18, No. 2.
22. Makuch Ł. (2011), *Normy i standardy społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Przewodnik po kluczowych standardach społecznej odpowiedzialności biznesu oraz relacjach i współzależnościach pomiędzy nimi zachodzących*, [https://obszarcsr.files.wordpress.com/2011/04/standardy\\_csr.pdf](https://obszarcsr.files.wordpress.com/2011/04/standardy_csr.pdf) (dostęp: 20.04.2016).

23. Marsden C. (2001), *The Role of Public Authorities in Corporate Social Responsibility*, <http://www.alter.be/socialresponsibility/people/marchri/en/displayPerson> (dostęp: 23.07.2014).
24. *Materiały dla uczestników spotkania informacyjnego na temat społecznej odpowiedzialności biznesu organizowanego w ramach projektu „Zwiększenie konkurencyjności regionów poprzez społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR)”*, Swiss Contribution, PARP, <https://csr.parp.gov.pl/files/74/455/14300.doc> (dostęp: 20.04.2016).
25. Nita B. (2009), *Rola rachunkowości zarządczej we wspomaganiu zarządzania dokonaniem przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
26. *Odpowiedzialny biznes w Polsce 2011. Dobre praktyki*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/public/files/Raport2011.pdf> (dostęp: 09.04.2012).
27. Pachulska M. (2011), *Dialog z interesariuszami*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, [http://odpowiedzialnybiznes.pl/public/files/dialog\\_z\\_interesariuszami.pdf](http://odpowiedzialnybiznes.pl/public/files/dialog_z_interesariuszami.pdf) (dostęp: 20.04.2016).
28. Pogodzińska-Mizdrak E. (2010), *Koncepcje społecznie odpowiedzialnego gospodarowania i inwestowania szansą rozwoju rachunkowości*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, t. 56(112).
29. Polska Norma PN-ISO 26000 (2012), *Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności* opracowana w KT 305 ds. społecznej odpowiedzialności i opublikowana 5 listopada 2012 r. przez Polski Komitet Normalizacyjny.
30. *Portfel należności polskich przedsiębiorstw – październik 2015 r.*, Krajowy Rejestr Długów i Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce, <https://www2.krd.pl/Centrum-prasowe/Raporty-KRD.aspx> (dostęp: 12.02.2016).
31. Raport BIG InfoMonitor SA, [www.big.pl/Raport BIG](http://www.big.pl/Raport%20BIG) (dostęp: 12.02.2016).
32. Rubik J. (2015), *Zarządzanie kosztami a wymogi CSR*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 398.
33. *Standardy AA1000. Narzędzie społecznej odpowiedzialności organizacji. Przewodnik dla biznesu*, CSRinfo, Warszawa 2011, <http://www.accountability.org/images/content/4/6/469.pdf> (dostęp: 15.03.2016).
34. Szadzińska A. (2014), *Prezentowanie informacji na temat społecznej odpowiedzialności w sprawozdawczości zewnętrznej przedsiębiorstw*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 329.
35. *Teoria interesariuszy w świetle Społecznej Odpowiedzialności Biznesu*, <http://ekosalus.pl/pracodawcy/tresc/18/17.html> (dostęp: 15.03.2016).

## TIMELY PAYMENT OF LIABILITIES AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

**Abstract:** The paper presents the essence of corporate social responsibility (CSR). Special attention was paid also to the role and place of stakeholders in the CSR, among whom suppliers are the most important. Relationship with them and the problems resulting from untimely payment of liabilities are described. In the study the results of research published in two Reports: BIG InfoMonitor SA and the Portfolio of Polish Companies Receivables were used. It was also pointed to the need to deepen research the creation of good practices in the area of relations with suppliers and recipients. It was also pointed to the necessity of deepening research on the creation of good practices in the area of relations with suppliers and recipients.

**Keywords:** corporate social responsibility, liability, supplier