

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ RACJONALNA

1. Przedsiębiorczość Racjonalna, E4SP – co to takiego?

Klasyki teorii rynkowej samoregulacji uważali, że mechanizm powszechnego dążenia do własnego zysku jest dostateczną gwarancją społecznie akceptowalnych postaw indywidualnych przedsiębiorców i społecznie akceptowalnych rezultatów przedsiębiorczości w skali narodowej. Adam Smith w swoim sławnym dziele „Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów” pisał:

„Ponieważ zaś każdy człowiek stara się, jak tylko może, aby użyć swego kapitału w wytwórczości krajowej oraz tak pokierować tą wytwórczością, ażeby jej produkt posiadał możliwie największą wartość, przeto każdy człowiek pracuje z konieczności nad tym, by dochód społeczny był jak największy. Co prawda, nie zamierza on na ogół popierać interesów społecznych ani też nie wie, w jakim stopniu je popiera. Kiedy woli popierać wytwórczość krajową, a nie zagraniczną, ma wyłącznie na uwadze swe własne bezpieczeństwo, a gdy kieruje wytwórczością tak, aby jej produkt posiadał możliwie najwyższą wartość, myśli tylko o swym własnym zarobku, a jednak w tym, jak i w wielu innych przypadkach, jakaś niewidzialna ręka kieruje nim tak, aby zdążył do celu, którego wcale nie zamierzał osiągnąć. Społeczeństwo zaś, które wcale w tym nie bierze udziału, nie zawsze na tym źle wychodzi. Mając na celu swój własny interes człowiek często popiera interesy społeczeństwa skuteczniej niż wtedy, gdy zamierza służyć im rzeczywiście. Nigdy nie zdarzyło mi się widzieć, aby wiele dobrego zdziałali ludzie, którzy udawali, iż handlują dla dobra społecznego. Jest to zresztą objaw niezbyt powszechny wśród kupców i niewielu słów potrzeba, aby im to odradzić.”

Wiara w ową „niewidzialną rękę” rynku już dawno została skompromitowana (podobnie zresztą, jak nadzieje „utopijnych komunistów”). W ostatnim dziesięcioleciu szczytowym osiągnięciem myśli ekonomicznej Unii Europejskiej jest Strategia Zrównoważonego Rozwoju oparta na koncepcji Corporate Social Responsibility, która prezentowana jest jako nowa nadzieja na zbliżenie celów przedsiębiorców do celów społecznych.

Adwokaci tej nadziei przekonują przedsiębiorców do wdrażania standardu AA1000 dobrych praktyk w tym zakresie. Używają często argumentu, że komunikacja pomiędzy nimi a licznymi grupami interesariuszy ich przedsiębiorstw przyczyni się do ich większej lojalności tak cennej w działaniach marketingowych i dla wyników sprzedaży.

Krytycy tego podejścia na podstawie tej samej argumentacji i obserwacji praktyki dnia codziennego przekonują, że nie odbiega ono od klasycznego modelu dobroczynności. Istotnie: większość dużych korporacji wykorzystuje plaketkę CRS w swojej polityce marketingowej. Ale równocześnie niewiele to zmienia w ich podejściu do podejmowania decyzji biznesowych i konstrukcji rozwiązań decydujących o poziomie zysku. Dopiero przy podziale zysku wdrażane są procedury związane z alokacją jego części w akcje dedykowane celom społecznym uzasadniającym plaketkę CRS.¹

Społeczeństwa alokujące ogromne kwoty w klasyczne metody zwalczania patologii społecznych za pomocą dobroczynności, przy całym szacunku dla wysiłków, jakie na tym polu są czynione, stwierdzają po prostu nieskuteczność tego modelu. Według The Center for Social-Profit Leadership, społeczeństwo USA wpompowało w swój system dobroczynności od 1965 roku znacznie ponad bilion (ang.: trillion) dolarów dla przeciwdziałania narkomanii, przemocy, bezdomności, innych wykluczeń wymagających opieki społecznej. A problemy te narastają. Konieczne są więc nowe rozwiązania.

Poszukiwania nowej drogi wiążą się ze zmianą podejścia do przedsiębiorczości. Teoretycy i praktycy podejścia opartego na misji **Przedsiębiorców dla Zysku Społecznego (Entrepreneurs for Social Profit - E4SP)** - podejścia czyniącego wyłom w pesymistycznym obrazie Adama Smitha – nie tylko na papierze ale w codziennym życiu dowodzą, że istnieją (i mają się dobrze) przedsiębiorcy gotowi tak zmienić swoje preferencje w wyborach biznesowych, że cele społeczne stają się najważniejszym czynnikiem decydującym i o strategii i o wyborze technologii i o podejściu do polityki cenowej i marketingu. Z matematycznego punktu widzenia można powiedzieć, że ich cały proces decyzyjny zarządczy jest zadaniem optymalizacyjnym z funkcjonalem jakości zależnym od zmiennych społecznych, zaś zysk finansowy pojawia się w tym zadaniu nie w tym funkcjonale, tylko w określeniu warunków brzegowych definiujących przestrzeń stanu dopuszczalnych rozwiązań.

Dopiero tak całkowicie zmieniony proces zarządzania firmą może spowodować, że działania przedsiębiorcy 4SP nie będą pogłębiały negatywnych społecznie procesów wymagających coraz wyższych nakładów na ich odwracanie. Setki tysięcy takich przedsiębiorców na różnych kontynentach dowodzą, że cytowane pesymistyczne obserwacje Adama

¹ Według podręcznika CSR autorstwa Konsorcjum Symbiosis z listopada 2010 daje się obserwować 4 rodzaje działań pro-społecznych w nurcie CSR: (1) działania socjalne dla pracowników, (2) dotacje, (3) wsparcie specyficznych projektów w związku z marketingiem i (4) współpraca z wybranymi NGO; potwierdzałyby to diagnozę krytyków entuzjazmu idei CSR – redukując ją do poziomu dotychczasowych działań typu „charity”.

Smitha („Nigdy nie zdarzyło mi się widzieć, aby wiele dobrego działali ludzie, którzy udawali, iż handlują dla dobra społecznego”) na szczęście nie były na zawsze zaklętą nad światem klątwą.

Potwierdzeniem jest również pokojowa nagroda Nobla dla Muhammada Yunusa z 2006 roku i nie tylko jego „bank dla ubogich” ale i zmiana stosowanego na całym świecie modelu produkcji jogurtów Dannone. Yunus wymógł na tej firmie wdrożenie w Bangladesz modelu małej lokalnej jogurtowni zamiast jednej gigantycznej². Choć dla inwestora taka mała jogurtownia może prowadzić do niższej stopy zwrotu finansowego, to biorąc pod uwagę sumę lokalnych efektów społecznych i ekonomicznych wokół takich jogurtowni, zwrot społeczny z ich budowy zdecydowanie przewyższa ten, który wynikłby z budowy jednego giganta (w istocie budowa takiej jednej wielkiej wytwórni mogłaby w sensie społecznym prowadzić do wielu negatywnych skutków!).

Podobnymi osiągnięciami szczyli się również Anil Chitrakar działający w Nepalu. Przykładowo, działając jako lider lokalnej grupy lobbingowej zdołał odwieść specjalistów Banku Światowego od projektu budowy ogromnej zapory na rzece Arun. Przeworsował inne rozwiązanie – wymagające zbudowania sieci rozproszonych lokalnych hydroelektrowni. O ile przed 10 laty 90% ludności Nepalu nie miało dostępu do elektryczności, dzięki temu rozwiązaniu kraj ten nie tylko zapewnia ten dostęp większości społeczeństwa ale i stać go na eksport energii. A nakłady inwestycyjne były o połowę zredukowane.

Powtórzmy zasadę ilustrowaną tymi przykładami:

Stary schemat (w tym CSR)	Przedsiębiorczość 4SP
Maksymalizujemy zysk finansowy	Zaplanujemy działania społecznie optymalnie
Podzielmy się częścią zysku ze społeczeństwem	Rozwiązań poszukujemy w zbiorze strategii zapewniających stabilność finansową

Dla nas przedsiębiorczość 4SP to jedyna forma RACJONALNEJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI.

Powstają fundamentalne pytania. Czy przedsiębiorcy będą, czy nie będą angażować się w społecznie odpowiedzialne aktywności? Czy Adam Smith się całkowicie mylił? Czy może jednak słuszne jest oczekiwanie Komisji Europejskiej, że samorzutne (nie wymuszone prawnie) polityki CSR przyniosą wielkie efekty społeczne? Z jednej strony badania wskazują, że CSR to głównie trick marketingowy a z drugiej strony pokazujemy przykłady ludzi wdrażających w życie strategię 4SP. Jak to pogodzić? Dlaczego CSR nie działa a 4SP działa?

Poniżej zwięzłe wyjaśnienie. Wbrew zapisanej przez UE w „Zielonej Księdze Społecznej Odpowiedzialności Biznesu”³ obserwacji, że „społeczna odpowiedzialność biznesu jest do tej pory głównie promowana przez duże międzynarodowe”⁴, gdy chodzi o zmianę procesów decyzyjnych, to właśnie w wielkich koncernach znacznie trudniej ją przeprowadzić, niż promocję. Ogromna większość przykładów pro-społecznych zmian podejścia „wielkich graczy” do rozwiązań technologicznych i inwestycyjnych nie była spowodowana samorzutnym procesem wewnętrznym tylko wymuszona z zewnątrz przez NGO lub inicjatywy 4SP. Dlaczego? Bo w wielkich instytucjach niezmiernie trudno przeprowadzić zmianę procesów. Owszem: można (i są na to środki) aby dodać jakiś proces, na przykład pakiet pracowniczy, procesy samooceny, audytu wewnętrznego, komunikacji z pewnymi grupami interesariuszy, promocji własnych osiągnięć.

Można nawet zmienić, czy dostosować niektóre drobne aspekty technologii. Ale największa trudność to zmiana „core business-u” i całego schematu podejmowania decyzji! A jak uzasadnić zmiany które prowadziłyby do zwiększenia kosztów na ochronę środowiska i w rezultacie obniżenia pozycji rynkowej (np. utrata 1 czy 2 pozycji na rynku globalnym i spadek do 3-ciej dziesiątki)? Czy jakikolwiek manager podejmie się przeworsować zmiany technologiczne które prowadziłyby do takich wyników? I przeprowadzić je przez wszystkie liczne szczeble decyzyjne? Przekonując szefa, że uda mu się przekonać swoich szefów, którzy przekonają później szefów tych szefów itd.? Jako argumentu używając dobra społecznego i nadziei, że zakomunikowanie o tym poświęceniu klientom spowoduje masowy wykup droższych produktów? To jest mało prawdopodobne.

A dlaczego w przykładach 4SP wszystko działało? Bo te przykłady dotyczyły nowych inicjatyw! To nie wymaga ingerencji w „core business”. Zarówno model lokalnej jogurtowni Yunusa wdrożony z Dannonem, jak i sieć małych

² Patrz: <http://www.gainhealth.org/videos/mohammad-yunus-history-grameen-danone-foods>

oraz : <http://www.nextbillion.net/blog/updates-on-a-social-business-grameen-danone>

³ Patrz:

http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/n2_6039_en.htm - ostatnia aktualizacja z maja 2007

⁴ W oryginale dalej: „(...) choć istotna jest we wszystkich typach firm i we wszystkich sektorach działalności, począwszy od małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) do międzynarodowych koncernów”

hydroelektrowni Chitrakar-a i Banku Światowego miały następujące cechy: były „green-fieldami”, idea była wręcz wymuszona przez partnera społecznego (Yunus, Chitrakar) a nie przez inwestora, ze strony inwestora intencja początkowa była zupełnie niezgodna z CSR i z 4SP a opór przed ostatecznym pro-społecznym rozwiązaniem motywowany był kalkulacją ekonomiczną.

Również inne liczne przykłady działających Przedsiębiorców Racjonalnych (Entrepreneurs for Social Profit) to stosunkowo młode organizacje. Były od początku tworzone z ideą używania mierników społecznej przydatności. Te same mierniki nie pozwalają wydawać im zbyt wiele pieniędzy na promocję i to dlatego w Zielonej Księdze zauważono, że promocja CSR pochodzi głównie od „wielkich”. No tak: od „wielkich” słyhać promocję, a od mniejszych, nowej generacji Przedsiębiorców Racjonalnych pochodzą przykłady prawdziwego działania z odpowiedzialnością społeczną. To dlatego właśnie nie tak bardzo pomylił się Adam Smith pisząc cytowane już dwukrotnie zdanie, że gdy dociera do niego głośna przechwałka o działaniu na rzecz społeczeństwa, to zazwyczaj niewiele dobrego za tym stoi...

Podsumowując ten fragment zapiszmy zasadnicze wnioski:

- a) idee CSR i 4SP są bardzo sobie bliskie
- b) wielkim korporacjom jest łatwiej, niż małym przedsiębiorcom, wdrożyć niektóre procesy oczekiwane w przypadku CSR, zwłaszcza, gdy dają szansę na wzrost sprzedaży, czy rentowności,
- c) wielkim korporacjom trudniej jest przeprowadzić zasadniczą zmianę technologii i podejścia do biznesu na 4SP – nie prowadzi to do oczekiwanych celów
- d) małym i nowym projektom i przedsiębiorcom trudniej, niż dużym korporacjom prowadzić wszelkie wdrożenia, w tym wdrażanie projektów promocyjnych – stąd wrażenie o mniejszej powszechności wdrażania idei CSR w segmencie małych przedsiębiorców;
- e) zwłaszcza nowe projekty i przedsiębiorstwa stwarzają szansę na formowanie swoich procedur i schematów decyzyjnych w paradygmacie 4SP – dlatego to one dają najwięcej nadziei na społeczną odpowiedzialność biznesu w przyszłości.

Jak wspomnieliśmy wcześniej: przykładów strategii 4SP są setki na całym świecie. Niestety – w naszym kraju lokalne mleczarnie często zamieniają się w ruiny straszące wybitymi szybami... I to pomimo tego, że powstało już 127 tysięcy heroicznie często walczących o różne cele społeczne organizacji pozarządowych.

Anglosasi powiadają: „Do good, doing well” (czyń dobro mając się dobrze – slogan ten stał się już tak powszechny, że oto 12 milionów obywateli USA postanowiło stworzyć fundację lub przedsiębiorstwo 4SP – taki wynik sondażu pokazała jedna z organizacji federalnych). Tymczasem w naszej „strefie” powszechne jest przekonanie, że organizacje działające na rzecz celów społecznych to mogą być wyłącznie te „non for profit” (no to jak mają się rozwijać???) – inne są wykluczane z wszelkich projektów strukturalnych. Trzeba przełamać ten schemat myślenia!

2. **Dlaczego Przedsiębiorczość 4SP jest bardziej racjonalna, niż działanie tylko dla zysku finansowego?**

Tematem racjonalności zajmowali się wielcy i mali tego świata od zarania – stąd tak wiele na ten temat napisano, że nie ma możliwości nawet w przybliżeniu przeprowadzić przez ten gigantyczny materiał. Zainteresowanych syntezą myśli filozoficznej różnych okresów na ten temat odsyłam do całkiem współczesnej publikacji przeglądowej „Spór o Racjonalność Naukową; od Poincarego do Laudana” autorstwa Wojciecha Sady (wyd. RN, 2008). Na potrzeby naszego wywodu wystarczy nam popularna definicja z „Darmowej Encyklopedii WIEM”:

„Racjonalność gospodarowania, racjonalność ekonomiczna, zasada racjonalnego gospodarowania, sposób postępowania podmiotów gospodarczych, które uświadamiając sobie cel swojej działalności oraz ograniczoność (rzadkość) środków służących jego realizacji, dążą do uzyskania maksymalnych efektów przy określonych, założonych nakładach (zasada największej wydajności) albo do minimalizacji nakładów ponoszonych dla osiągnięcia założonego efektu (zasada oszczędności).

Warunkami racjonalności gospodarowania podmiotu gospodarczego są: umiejętność **określenia i uporządkowania** według ważności **celów**, które mają być zrealizowane, posiadanie wiedzy na temat sposobów ich realizacji oraz znajomość i uwzględnianie zewnętrznych i wewnętrznych warunków ograniczających jego działania.

Racjonalność gospodarowania związana jest z konkretnym podmiotem gospodarczym, ma zatem charakter subiektywny. Wybór racjonalny z punktu widzenia jednego podmiotu gospodarczego nie musi być racjonalny z punktu widzenia innego podmiotu gospodarczego.”

Nawet przy tak prostej definicji moglibyśmy przytoczyć wiele wzajemnie sprzecznych ze sobą teorii ekonomicznych wśród których wiele zajmowało się pytaniem, czy takie zindywidualizowane postrzeganie racjonalności, zwłaszcza

przez najaktywniejszych uczestników życia społecznego – przedsiębiorców – może w jakimś globalnym oglądzie prowadzić do racjonalnego z punktu widzenia społecznego ładu. I znowu zainteresowanych tego typu konfrontowaniem różnych mniej lub bardziej teoretycznych rozważań odsyłamy do literatury (na przykład do opracowania Dra Tomasza Kwarciańskiego, Katedra Filozofii, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, „Racjonalność ekonomiczna i zasady moralne” w: Człowiek i jego decyzje, red. K. A. Kłosiński, A. Biela, Wyd. KUL, Lublin 2009, s. 145-155.

Że temat wcale nie jest trywialny przekonała nas już dyskusja z rozdziału i . Wszak cytowana tam opinia Adama Smitha, że z działania kupców udających, że robią to dla dobra społecznego nigdy nic dobrego nie wychodzi wydawała się już nieaktualna w konfrontacji z deklaracjami zawartymi w polityce społecznej Unii Europejskiej, a jednak z kolei w odniesieniu do dużych korporacji wedle przytaczanych opinii zachowała aktualność.

Aby nie brnąć w zbyt długie analizy odwołajmy się do rzeczy oczywistych i znanych każdemu, choć pod wpływem przemożnych trendów i powszechności niektórych lansowanych opinii niemal wypartych ze świadomości. Tak naprawdę o tym, że dążenie do maksymalizacji zysku prowadzi do irracjonalnych decyzji, to wszyscy nie tylko wiedzą ale i wielokrotnie tego doświadczyli. A jednak następujące dwa czynniki:

. powszechność wyrażania „efektownie cynicznych” zdań typu:

- „jak sam nie zadbasz o siebie, to nikt o ciebie nie zadba”
- „żeby być filantropem to najpierw musisz zarobić”

jak również fakt, że OBOWIĄZEK dążenia do maksymalizacji zysku finansowego (zwłaszcza zysku bieżącego roku obrotowego - w odróżnieniu od dążenia do zamierzonego celu) został zinstytucjonalizowany w przepisach obowiązującego prawa,

od lat systematycznie utrwalają stereotyp „konieczności” koncentrowania się na zysku finansowym, powodują, że kierowanie się zyskiem finansowym staje się niemal drugą naturą nawet dla ludzi z wyższym wykształceniem, zaś cele i profity społeczne stają się jedynie atrybutami pomocniczymi mającymi za zadanie zysk finansowy wspierać.

Tymczasem bardzo łatwo każdy jest w stanie sam podać wiele przykładów sytuacji, gdzie dążenie do maksymalizacji zysku finansowego staje w jawnej sprzeczności z dobrem społecznym, ze zdrowym rozsądkiem, z celami zapisanymi w deklaracjach typu „corporate mission statement” a zatem z RACJAMI, dla których rzekomo podejmowane jest działanie.

Oto kilka oczywistych przykładów:

1. Nawet w podręcznikach ekonomii zapisano przykłady niszczenia plonów (wrzucania ton pomarańczy do oceanu) w celu zwwyżki ich ceny i zwiększenia zysków ze sprzedaży.
2. Nawet powieści i filmy kategorii science-fiction i sensacyjne zawierają scenariusze niszczenia antycznych skarbców złota – w celu obrony kursu złota, zawiązywanie karteli diamentowych reglamentujących podaż diamentów w celu obrony ich wysokiej ceny rynkowej.
3. Na polskich uczelniach medycznych nie ma wydziałów ani kierunku studiów geriatrycznych a w polskich szpitalach brak takich oddziałów bo są deficytowe finansowo (misja: poprawiać jakość życia nie idzie w parze z kryterium zysku finansowego).
4. Jakże powszechne i rozpoznawalne jest zjawisko produkowania celowo gorszych i szybciej zużywających się towarów po to, aby skrócić ich cykl życia i zwiększyć obrót.
5. Jak dokuczliwe społecznie jest zjawisko stosowania kryterium minimalnej ceny w przetargach – gdzie często „wygrywa” oferta gorsza, spełniająca kryteria funkcjonalne w znacznie mniejszym zakresie i prowadząca w dłuższym okresie do zwiększenia nakładów bo wymagająca powtórnych inwestycji w kolejnych okresach
6. Jakże często brak inwestycji rozwojowych lub odtworzeniowych podyktowany dążeniem do maksymalizacji zysku bieżącego okresu obrachunkowego skutkuje załamaniem w kolejnych okresach.
7. Jak często teatr, którego misją jest promocja kultury decyduje się na imprezę pop-kulturową bo ta zapewni większy wynik finansowy (a może społeczność lokalna wolałaby dotować tenże teatr gdyby zapewniał realizację swojej misji? Czy tylko głosowanie poprzez zakup biletów może być dopuszczone?)
8. Brak długo-okresowej polityki (np. zdrowotnej) może prowadzić do decyzji no zmniejszeniu łóżek w lokalnym szpitalu „bo był dobry rok” i „obłożenie” było niskie (a szpitale japońskie świecą pustkami ale są utrzymywane – i jest to racjonalne - bo zapotrzebowanie może okresowo rosnąć i to wówczas będą najbardziej potrzebne!)
9. Jak absurdalne są polityki „cięcia kosztów” i masowych redukcji zatrudnienia w okresach dekoniunktury! Prowadzą do utraty więzi wewnątrz-korporacyjnych, know how, prowadzą do wzrostu kosztów zatrudnienia w dłuższym okresie a racjonalne nie są ani społecznie ani dla korporacji a jedynie „opłacalne” bywają (krótkookresowo, czasem wręcz jednorazowo) dla kilku „managerów” mających za zadanie je przeprowadzić.

10. Jak podano w cytowanej wcześniej publikacji „The Atlas of Job Creation Good Practices for Social Inclusion; Ethical Finance for an Active, Creative and Solidarity-Based Europe” francuskie doświadczenia wykazały, że w ciągu 1 roku zwrot z 1 euro wydanego na zatrudnienie bezrobotnych przynosi zwrot ok. 2,06 euro; pomimo to nie tylko korporacje zwalniają pracowników w okresach obniżonej solidarności społecznej, ale i rządy nie decydują się na inwestycje w solidarność społeczną.
11. Nawet tam, gdzie nie udało się znaleźć adwokatów pewnych zjawisk – gdzie szkodliwość społeczna jest powszechnie i głośno wyznawana – jak w przypadku dla zachowania, czy tworzenia monopolii – brakuje odważnych aby znieść monopol – i to państwowy; przykładem niech będzie gorzelnictwo, gdzie czysty zysk finansowy „ratuje budżet” niejednego z państw, choć wszyscy wiedzą, jak szkodliwe skutki społeczne alkoholizmu ten sam budżet rujnują.

Poprzestańmy na tych kilkunastu przykładach. Gdy tylko otworzy się na ten temat oczywiste jest, że partykularne interesy mogą prowadzić do sprzecznych stanowisk i „złożenie się ich” za sprawą „tajemniczej ręki rynku” w powszechny dobrostan jest niemożliwe. Dlatego jest również oczywiste, że konieczne jest zarówno:

1. Wymuszanie za pomocą regulacji i sankcji postaw w oczywisty sposób szkodliwych społecznie, jak i
2. Promowanie, zarówno za pomocą wiedzy, przekonywania, jak i zachęt ekonomicznych, postaw prospołecznych.

Natomiast każdy, kto celowo, bądź „niechcący” dał innemu coś bezinteresownie i zobaczył w jego oczach światło, ten nie zapomni, że przyczynić się do dobra drugiego człowieka to większe szczęście, niż tego drugiego oszukać na grube tysiące...

Piotr Kazimierczyk - Przewodniczący Rady Fundacji Poszanowania Energii
Telefony (+48) 604 504 353 (komórkowy); (+48) 22 82 58 670 (Fundacja)
e-mail pkazimierczyk@fpe.org.pl