

Beata Wieteska-Rosiak
Uniwersytet Łódzki
e-mail: bwrosiak@uni.lodz.pl

Rola społecznej odpowiedzialności biznesu w budowaniu konkurencyjności regionu

1. Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw

Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (ang. *Corporate social responsibility* – CSR), która powstała na początku XIX wieku, obecnie nabiera coraz większego znaczenia i popularności w Polsce. W związku z tym należy przyrzeć się w jaki sposób implementacja tej koncepcji wpływa na konkurencyjność regionu. Celem artykułu jest określenie wpływu działań przedsiębiorstw na budowanie kapitału ludzkiego, kapitału społecznego i innowacji.

CSR ma wymiar globalny, a korzyści jakie niesie zarówno dla firm, pracowników, społeczności lokalnej oraz środowiska są wielowymiarowe. Unia Europejska w dokumencie Green Paper, który koncentruje się na promocji społecznej odpowiedzialności biznesu, definiuje CSR, jako koncepcję, w ramach której organizacje dobrowolnie uwzględniają interesy społeczeństwa i ochronę środowiska oraz relacje z różnymi grupami interesariuszy: pracowników, konsumentów, dostawców i społeczeństwa¹. Odpowiedzialny biznes uznawany jest również jako impuls do kreowania innowacji².

CSR może być uwzględniana w strategiach dużych, małych i średnich firm, organizacji pozarządowych a także agend rządowych. Podejmowane w ramach koncepcji działania nie są traktowane jako dodatkowe koszty, ale jako inwestycja, która ma zaowocować między innymi wzrostem konkurencyjności jednostki³. Model społecznej odpowiedzialności A.B. Carrolla wyróżnia cztery rodzaje społecznej odpowiedzialności: filantropijną, etyczną, prawną i ekonomiczną (tabela 1).

¹ Green Paper, *Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, Brussels 2001, p. 6.

² *Spółeczna odpowiedzialność biznesu w Polsce. Wstępna analiza*, Program Narodów Zjednoczonych, Warszawa 2007, s. 7.

³ A. Sabat, *Spółeczna odpowiedzialność biznesu szansą na zrównoważony rozwój*, Wydawnictwo Region Świętokrzyski NSZZ „Solidarność”, Kielce 2009, s. 9–12.

T a b e l a 1. Model społecznej odpowiedzialności biznesu wg A. B. Carolla

Rodzaj odpowiedzialności	Spoleczne oczekiwania	Przykłady
Filantropijna	Pożądana przez społeczeństwo	Programy wspierające społeczeństwo Świadczenia wolontariatu Zaangażowanie na rzecz społeczności lokalnej
Etyczna	Oczekiwana przez społeczeństwo	Unikanie niepożądanych zachowań Działanie zgodne z duchem prawa Przestrzeganie prawa jest standardem minimum Zapewnienie etycznego przywództwa
Prawna	Wymagana przez społeczeństwo	Ochrona środowiska naturalnego Ochrona praw konsumenta Przestrzeganie prawa antykorupcyjnego Dotrzymywanie zobowiązań kontraktowych
Ekonomiczna	Wymagana przez społeczeństwo	Maksymalizacja zysków i minimalizacja kosztów Podejmowanie dobrych decyzji strategicznych

Ź r ó d ł o: P. Hąbek, P. Szewczyk, *Spoleczna odpowiedzialność a zarządzanie jakością*, za: A. B. Carroll: Business and Society: Ethics and Stakeholder Management, College Division South-Western Publishing Co, Cincinnati, Ohio 1993, s. 35.

Wśród podmiotów promujących CSR wymienia się instytucje rządowe i samorządowe, organizacje pozarządowe, media, organizacje międzynarodowe, instytucje akademickie. Wskazane jest zharmonizowanie działań tych podmiotów w czym pomocne może być utworzenie jednej wspólnej strategii. Wśród zadań jakie należy realizować w celu zwiększania zainteresowania koncepcją CSR należy między innymi popularyzować wiedzę na jej temat, a zwłaszcza dobrych praktyk, a także implementowanych organizacyjnych standardów⁴ w tym zakresie. Niezbędne jest również tworzenie odpowiednich instrumentów ekonomicznych, które zachęcałyby przedsiębiorstwa do podejmowania społecznie odpowiedzialnych działań⁵. Najczęściej to duże międzynarodowe korporacje dostrzegają korzyści płynące z łączenia polityki społecznej ze strategią przedsiębiorstwa (poprawa wizerunku, wzrost konkurencyjności, poprawa relacji z interesariuszami). Należy jednak podkreślić, iż w ogóle podmiotów gospodarczych przeważają małe i średnie przedsiębiorstwa. Nie można więc zapominać o ich ogromnej roli. Powinno się więc docierać do tych jednostek i zwłaszcza wśród nich promować omawianą koncepcję. Tu właśnie przypisuje się ważną rolę władzom publicznym, które powinny silnie angażować się w tym obszarze. Wdrażanie *Corporate social responsibility* przynosi korzyści przedsiębiorstwom oraz pozytywnie wpływa na interesariuszy i środowisko.

Przedsiębiorstwo koncentrując się nie tylko na aspektach ekonomicznych, ale również społecznych i środowiskowych przyczynia się w ten sposób do doskonalenia jakości życia mieszkańców. Podejmując działania w ramach koncepcji w kierunku rozwoju kapitału ludzkiego, kapitału społecznego i innowacji firmy przyczyniają się do poprawy konkurencyjności regionu. Są to obecnie jedne z najważniejszych czynników, które decydują

⁴ SA 8000 (Social Accountability 8000), ISO 26000 (Guidance for social responsibility).

⁵ Por. D. Teneta-Skiwercz, *Rola administracji rządowej w zakresie rozwoju CSR w Polsce*, w: *Spoleczna odpowiedzialność biznesu. Uwarunkowania, kontrowersje, dobre i złe praktyki*, Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2009, s. 110–111.

o sukcesie we współzawodnictwie. Konkurencyjność regionu mierzona konkurencyjnością przedsiębiorstw zlokalizowanych w regionie jest to „zdolność przedsiębiorstw [...] wystawionych na konkurencję międzynarodową, do osiągania relatywnie wysokiego poziomu dochodów i zatrudnienia”⁶. Firmy rozwijając te elementy tworzą własną przewagę konkurencyjną na rynku. Determinują również tym samym tworzenie niematerialnych czynników konkurencyjności budując tym samym przewagę konkurencyjną regionu. Czym są i w jaki sposób przedsiębiorstwa wpływają na rozwój czynników konkurencyjności regionu omówiono w dalszej części artykułu.

2. Budowa kapitału ludzkiego w ramach koncepcji społecznej odpowiedzialności

Kapitał ludzki to cały zasób wiedzy, zdolności, umiejętności i potencjału zawartego w człowieku i społeczeństwie⁷. To kapitał konstruktywny i przedsiębiorczy. Potrafi na kreować nowe rozwiązania wykorzystując dostępne mu zasoby. To właśnie pracownicy, mieszkańcy decydują o konkurencyjności regionu i efektywności przedsiębiorstwa⁸. Można mówić o dwóch rodzajach kapitału. Pierwszy to tzw. kapitał ogólny, który zdobywany jest podczas edukacji szkolnej i dodatkowych szkoleniach (np. kursy języków obcych). Drugi to kapitał specyficzny, który wiąże się z doświadczeniem nabywanym w trakcie wykonywania pracy zawodowej⁹.

W ramach CSR firmy koncentrują się na budowie kapitału ludzkiego poprzez kształcenie pracowników i lokalnej społeczności. Zatrudnieni to jedni z ważniejszych interesariuszy przedsiębiorstwa. Dlatego też ważna jest ich edukacja. Poszerza ona wiedzę i umiejętności praktyczne personelu, które są trudne do kopiowania i stanowią kluczowe kompetencje firmy. Szkolenia i inne formy nauczania kształtują kapitał ludzki, który to również może być w przyszłości wykorzystywany przez inne podmioty gospodarcze na rynku. Przykładem firmy, która podejmuje liczne działania na rzecz pracowników jest ORLEN. Realizacja szkoleń, konferencji pozwala na rozwój pracowników, nabywanie wiedzy, doświadczenia i kompetencji. Należy również wspomnieć o działaniach, które przyczyniają się do rozwoju przedsiębiorczości wśród zatrudnionych. Zalicza się do nich przedsięwzięcia podejmowane w stosunku do pracowników, którzy kończą pracę dla firmy, a w tym programy osłonowe, które dotyczą aktywnych technik poszukiwania pracy czy zakładania własnej działalności gospodarczej¹⁰. BRE Bank organizuje dla pracowników

⁶ I. Pietrzyk, *Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony w państwach członkowskich*, PWN, Warszawa 2000, s. 21.

⁷ Program Operacyjny *Kapitał Ludzki*, projekt przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 31.05.2006, Warszawa 2006, s. 5.

⁸ J. Fitz-Enz, *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*, Oficyna Ekonomiczna: Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001, s. 15.

⁹ R.E. Lucas, *Mechanisms of economic growth*, “Journal of Monetary Economics” 1988, vol. 22. Zob. *Kapitał ludzki – czynniki rozwoju regionalnego*, Stowarzyszenie Rozwoju Regionalnego Pomerania, Instytut Rozwoju Regionalnego, Szczecin 2006, s. 15.

¹⁰ „Zawsze gdy nas potrzebujesz”, Raport Odpowiedzialnego Biznesu, Orlen 2008, s. 49–50.
http://odpowiedzialnybiznes.orken.pl/pub/files/ROB_PL_2008/raport.pdf

wewnętrzne studia MBA. Inną firmą jest Alcatel-Lucent, która realizuje programy mające na celu wspieranie innowacyjności i rozwoju kompetencji swoich pracowników¹¹.

Lukas Bank realizuje program Bank z klasą, skierowany do mieszkańców, mający na celu edukację dzieci i młodzieży w zakresie bankowości. Przyswajana wiedza już od najmłodszych lat jest bazą do rozwoju kapitału ludzkiego. Firmy, na przykład takie jak Bank BISE, jest współorganizatorem staży dla niepełnosprawnych poszerzając ich wiedzę i poprawiając ich konkurencyjność na rynku pracy. WSK Rzeszów, firma lotnicza, we współpracy z innymi podmiotami w województwie podkarpackim, realizuje projekty edukacyjne skierowane do dzieci i studentów o tematyce lotniczej i nowoczesnych w tym zakresie technologiach. Perspektywiczne działania pozwalają na budowę kompetentnych kadr niezbędnych do prawidłowego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Samsung Electronics w projekcie Akademia Techniki przekazuje wiedzę techniczną uczniom gimnazjum. IBM Polska skoncentrowała się na budowie strony internetowej, na której bezpłatnie można uczyć się języka angielskiego. Instytut Monitorowania Mediów organizuje konkurs Praktykuj za granicą, kierowany do studentów, którzy uczą się *public relations*. Laureaci mają możliwość zdobywania praktyki i poszerzania wiedzy w tym obszarze nauki za granicami Polski. Microsoft Corporation realizuje program, adresowany do zagrożonych wykluczeniem informacyjnym społeczności wsi, bezrobotnych oraz niepełnosprawnych. Jego realizacja obejmuje dostęp do komputerów, Internetu oraz szkolenia informatyczne. Podobne działania podjęła firma UPC Polska, która sfinansowała kursy podstaw Internetu dla osób starszych¹².

Powyższe działania przedsiębiorstw w ramach społecznej odpowiedzialności doskonale podnoszą atrakcyjność zawodową społeczności lokalnej. Poszerzają również wiedzę, umiejętności oraz zwiększają doświadczenie zatrudnionych w firmie. Wpływają na rozwój kapitału ludzkiego w regionie, czyli czynnika konkurencyjności, który jest niezbędny przy budowie przewagi konkurencyjnej regionu i przedsiębiorstwa.

3. Kapitał społeczny a odpowiedzialny biznes

Istotnym elementem konkurencyjności regionu warunkującym sukces we współczesnej gospodarce, jest kapitał społeczny. Stanowi on rozszerzenie pojęcia kapitału ludzkiego. Są to zasoby ludzkie wraz z wytworzoną pomiędzy nimi siecią powiązań¹³. Zasób ten ważny jest dla społeczności lokalnej a jak również dla firm. Budowa kapitału społecznego jest długotrwała i wymaga współpracy wielu podmiotów w regionie, tj. władz publicznych, instytucji, organizacji, przedsiębiorstw i społeczności lokalnych. Kapitał społeczny dla J.S. Colemana to zdolność do współpracy. Jest związany z produktywnością, tzn. pozwala na realizację celu, którego osiągnięcie przez jednostkę jest trudne¹⁴. F. Fukuyama

¹¹ Raport odpowiedzialny biznes w Polsce 2010. Dobre Praktyki, Forum Odpowiedzialności Biznesu, s. 24.

¹² <http://odpowiedzialnybiznes.pl/>

¹³ L. Frąckiewicz, A. Rączaszek (red.), *Kapitał społeczny*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2004, s. 7.

¹⁴ J.S. Coleman, *Foundations of Social Theory*, The Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge 1990. Zob. J. Przybysz, J. Sauś, *Kapitał społeczny. Szkice socjologiczno-ekonomiczne*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2004, s. 11–35.

uważa, że kapitał społeczny to zdolność, która wynika z rozpowszechnienia zaufania w obrębie społeczeństwa lub jego części¹⁵. Dla R. Putmana kapitał społeczny zawiera takie cechy społeczeństwa jak normy moralne, wartości społeczne (zaufanie oraz sieci społeczne), które wpływają na budowanie trwałej współpracy i realizację działań¹⁶. Przez kapitał społeczny rozumie się formalne i nieformalne powiązania sieciowe między aktorami w regionie. Sieci umożliwiają szeroką współpracę w ramach podejmowanych przez jednostki i grupy społeczne działań w celu osiągnięcia wspólnego dobra¹⁷. Determinuje ich postępowanie na płaszczyźnie społecznej, gospodarczej i kulturowej. Kapitał społeczny usprawnia procesy społeczne i gospodarcze. Jest wynikiem życia społecznego. Głównymi jego komponentami są: zaufanie i wiarygodność, wartości, szacunek, normy społeczne i etyczne; zinstytucjonalizowane kontakty i znajomości; wiedza i kwalifikacje; innowacyjność zarówno w sferze gospodarki jak i w życiu społecznym; zaradność społeczna i lojalność¹⁸.

Przedsiębiorstwa działające zgodnie z koncepcją CSR przyczyniają się do budowy kapitału społecznego poprzez tworzenie, opartych na zaufaniu, relacji z interesariuszami i odpowiadanie na ich potrzeby. Firma Provident prowadzi dialog społeczny poprzez realizację spotkań, na których dochodzi do wspólnych rozmów. W efekcie firma opracowała raport w którym to zamieszczono oczekiwania zainteresowanych stron. Część z nich stopniowo została zrealizowana. Wpłynęło to na poprawę wizerunku firmy a przede wszystkim utworzenie sieci opartej na konsensusie i wspólnym zaufaniu. Gdańska Infrastruktura Wodociągowo-Kanalizacyjna realizując inwestycje wodociągowo-kanalizacyjne organizuje spotkania z mieszkańcami w celu poznania bliżej ich potrzeby. Buduje dialog z mieszkańcami, partnerstwo, pozytywne relacje i kapitał społeczny. mBank skoncentrował swoje działania na dialogu z klientami. Utworzył mRadę w której skład wchodzi wybrani klienci. Przekazują oni opinie, informacje na temat wprowadzanych nowych i zmianie dotychczasowych produktów i usług oraz oferują pomoc przy rozwiązywaniu problemów z pozostałymi interesantami banku.

Firmy tworzą poza zewnętrznym kapitałem społecznym również wewnętrzny kapitał w firmie, wśród pracowników. Przykładem działania, który przyczynił się do wzrostu zaufania, poprawy relacji, komunikacji między zatrudnionymi jest utworzenie przez Kampanie Piwowarską portalu społecznościowego. Pełni on funkcję integracyjną tworząc tzw. społeczność, w której skład wchodzi pracownicy firmy¹⁹.

Do budowy kapitału społecznego przyczynia się także wolontariat pracowniczy. I tak firma Commercial Union Polska organizuje wolontariat w obszarze promocja zdrowia, pomoc środowiskom lokalnym, pomoc zwierzętom. Leśnodorski, Ślusarek i Wspólnicy prowadzi natomiast wolontariat, który ma na celu niesienie pomocy prawnej społeczności

¹⁵ F. Fukuyama, *Social Capital, Civil Society and Development*, „Third World Quarterly” 2001, Vol 22, No 1, s. 8–9.

¹⁶ M. Siisiäinen, *Two Concepts of Social Capital: Bourdieu vs. Putnam*, Department of Social Sciences and Philosophy University of Jyväskylä, Paper presented at ISTR Fourth International Conference „The Third Sector: For What and for Whom?” Trinity College, Dublin, Ireland July 5–8, 2000, s. 2–6; R. Putnam, *Demokracja w działaniu: Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Wydawnictwo Znak, Kraków 1995, s. 258.

¹⁷ I. Pietrzyk, *Nowa polityka regionalna, w: Nowe problemy rozwoju wielkich miast i regionów*, R. Domański (red.), PAN KPZK, Warszawa 2000, s. 93.

¹⁸ J. Przybysz, J. Sauś, *Kapitał społeczny...*, op.cit., s. 11–34.

¹⁹ *Raport odpowiedzialny biznes w Polsce 2010...*, op.cit., s. 27, 37, 49, 64.

lokalnej²⁰. Duże znaczenie w poprawie komunikacji, kooperacji, integracji, tworzenia wspólnej kultury i wartości w firmie mają integracyjne wyjazdy, czy wspólne szkolenia pracowników. Również te działania podejmowane są w ramach CSR i przyczyniają się do budowy kapitału społecznego, tak ważnego dla regionu czynnika konkurencyjności.

4. Kreacja innowacji przez społecznie odpowiedzialne przedsiębiorstwa

Innowacje uważane są za jedną z ważniejszych czynników konkurencyjności. To siła napędowa rozwoju gospodarki regionalnej. Pojęcie innowacji do nauk ekonomicznych wprowadził na początku XX w. J.A. Schumpeter. Określił on innowacje jako:²¹

- wytworzenie nowego produktu,
- wprowadzenie nowej metody produkcji,
- otwarcie nowego rynku zbytu,
- zdobycie nowego źródła surowców lub półfabrykatów,
- wprowadzenie nowej organizacji produkcji.

W rezultacie rozróżnia się innowacje technologiczne i organizacyjne, przy czym innowacje technologiczne mogą występować w obrębie produktów i usług jako innowacja produktowa, a także w obrębie procesów, jak innowacja procesowa²²:

- innowacja technologiczna produktowa – wprowadzenie na rynek nowego wyrobu lub usługi (lub udoskonalenie już istniejącego),
- innowacja technologiczna procesowa – zastosowanie nowej techniki (technologii) produkcji (lub udoskonalenie już istniejącej),
- innowacja organizacyjna, na którą składa się wprowadzanie nowych rozwiązań w sferze zarządzania i organizacji (otwarcie nowego rynku, zdobycie nowego źródła surowców).

Innowacja to inaczej takie wykorzystanie wiedzy, która tworzy nowy lepszy jakościowo produkt, proces lub metodę zarządzania, czego celem jest osiągnięcie korzyści społeczno-gospodarczych²³.

Przedsiębiorstwa kreują innowacje w obszarach, w których działają w ramach koncepcji CSR. Firma Axel Springer Polska, największy wydawca prasy w kraju, stworzył innowacyjny system zarządzania kolportażem DAAX. Dzięki niemu możliwa stała się minimalizacja odpadów, jakie powstają ze zwrotów gazet wraz z optymalizacją produkcji i dystrybucji prasy²⁴. RWE Polska jako jedna z pierwszych spółek zaoferowała klientom biznesowym produkt ekologiczny jakim jest energia pozyskiwana z elektrowni wiatrowych na Pomorzu Zachodnim i regionie Warmii i Mazur. Innowacje te są tworzone

²⁰ Raport odpowiedzialny biznes w Polce 2008. *Dobre Praktyki*, Forum Odpowiedzialności Biznesu, s. 39–40, 45.

²¹ J. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960, s. 104.

²² B. Kowalak, *Konkurencyjna gospodarka: innowacje, infrastruktura, mechanizmy rozwoju*, Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji, Warszawa, Radom 2006, s. 28–29.

²³ S. Gomułka, *Teoria innowacji i wzrostu gospodarczego*, Wydawnictwo Multi Press Sp. z o.o., Warszawa 1998, s. 17.

²⁴ Raport odpowiedzialny biznes w Polce 2009. *Dobre Praktyki*, Forum Odpowiedzialności Biznesu, s. 30.

w myśl zrównoważonego i trwałego rozwoju. Kompleks handlowy Bonarka City Center jako pierwszy w Polsce, angażując się społecznie, zrealizował innowacyjne przedsięwzięcie polegające na organizacji placówki edukacyjno-wychowawczej dla młodzieży zlokalizowanej w centrum handlowym²⁵. Gedeon Richter opracował pierwszy w Polsce i na świecie interaktywny serwis, który pozwala poczuć czym jest choroba stwardnienie rozsiane. W ramach zorganizowanej kampanii z symulacji skorzystało 2 tys. studentów, którzy dzięki temu nabrali wiedzy dzięki której będą mogli szybciej zdiagnozować chorobę. Przedsiębiorstwa nie tylko kreują innowacje ale również pozwalają na ich tworzenie. ORLEN w porozumieniu z władzami Płocka utworzył Płocki Park Przemysłowo-Technologiczny. Przeprowadzane w nim badania oraz wykorzystywana wiedza pozwala na rozwój nowoczesnych technologii. Mogą być one w konsekwencji absorbowane przez podmioty gospodarcze zwiększając ich konkurencyjność, a tym samym budując konkurencyjność regionu.

Przedsiębiorstwa tworzą innowacje w wielu obszarach tj. edukacji, zdrowia, bezpieczeństwa, pozwalają one na rozwój gospodarki opartej na wiedzy. Ich kreacja i wykorzystywanie przez różnorodne podmioty poprawia ich efektywność wpływając tym samym na konkurencyjność regionu.

5. Podsumowanie

Przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne kreują istotne dla rozwoju czynniki konkurencyjności regionu jakimi są kapitał ludzki, kapitał społeczny oraz innowacje. Ich odpowiednia konfiguracja decyduje o uzyskaniu przewagi konkurencyjnej nad innymi regionami. Możemy mówić tu o sprzężeniu zwrotnym. Firmy wykorzystują czynniki, które są ważne dla ich prawidłowego funkcjonowania. Równolegle przyczyniają się do tworzenia elementów, które świadczą o konkurencyjności regionu. Tym samym wysoki poziom czynników konkurencyjności tworzy warunki do prowadzenia działalności gospodarczej i przyciągając do regionu nowe przedsiębiorstwa. Należy jednak pamiętać, że jednostki gospodarcze aby działać zgodnie z CSR muszą być poinformowane o płynących z niej korzyściach. Podmioty powinny również być świadome, że ich funkcjonowanie istotnie oddziałuje na otoczenie. Będąc odpowiedzialne społecznie pokazują, że nie są na nie obojętne. Rozpowszechnianie koncepcji może skutkować rozwojem regionu i kraju. Jednakże władze rządowe i samorządowe powinny w pierwszej kolejności tworzyć odpowiednie warunki do rozwoju biznesu (sprzyjające regulacje prawne, dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna itp.), a w dalszej kolejności zachęcać do wdrażania *Corporate social responsibility*.

²⁵ Raport odpowiedzialny biznes w Polsce 2010..., op.cit., s. 40 i 46.

The Role of Corporate Social Responsibility in Building Competitive Region

Summary

Today, the concept of Corporate Social Responsibility is more popular in Poland. Under the framework, many companies are taking actions to its stakeholders and the environment. These include building human capital, social capital and innovation. These elements are the immaterial factors of competitiveness of the region. This means that the actors in the CSR contribute to increasing the competitiveness of the region and its competitive advantage.

The article discusses the factors of competitiveness and also provides examples of companies that build them.

Key words: *corporate social responsibility, competitiveness of the region, competitiveness factors*