

Piotr Skrzypek

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

SPOŁECZNE WARTOŚCI W MISJACH PRZEDSIĘBIORSTW – ANALIZA PORÓWNAWCZA FIRM W POLSCE I STANACH ZJEDNOCZONYCH

1. Wstęp

Świadomość społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce, sądząc po liczbie artykułów poświęconych temu zagadnieniu, staje się coraz bardziej powszechna. Bezpośrednio po przemianach ustrojowych w ostatniej dekadzie ubiegłego wieku, przedsiębiorcy koncentrowali się niemal wyłącznie na biznesowym wymiarze prowadzonej działalności. I fakt ten nie dziwi, wszakże niemal z dnia na dzień, osoby aktywne gospodarczo musiały nauczyć się funkcjonowania w gospodarce rynkowej, gdzie już nikt ich nie chronił, panować zaczęły surowe prawa popytu i podaży. Aby nie wypaść z rynku, należało mierzyć się z agresywną konkurencją, oferować, nie jak wcześniej, produkt, który się było w stanie produkować, lecz taki, na który istniało zapotrzebowanie rynkowe.

Dziś, po kilkunastu latach, wraz z okrzepnięciem gospodarki rynkowej, społeczna odpowiedzialność biznesu staje się coraz widoczniejsza. Tę tezę można zaryzykować, śledząc sygnały dochodzące ze strony nie tylko teoretyków, lecz także przedsiębiorstw. Pewne wątpliwości budzi to, czy działania nakierowane na wsparcie lokalnych społeczności, świadczące o rosnącej świadomości odpowiedzialności społecznej menedżerów, są wynikiem impulsywnych i przypadkowych działań, czy raczej są elementem ogólnej strategii, charakteryzują się koherentnym charakterem.

W niniejszym artykule, traktując misję jako zapis bezpośrednio związany z realizowaną w przedsiębiorstwach strategią (co stanowi punkt wyjścia ku dalszym rozważaniom¹), dokonana zostanie analiza misji firm polskich z wybranych branż

¹ W niniejszej pracy rozumienie pojęcia misji zbieżne jest z definicją K. Obłója, który ją określa jako „precyzyjne wyrażenie, w języku zrozumiałym dla pracowników i interesariuszy firmy, daleko-siężnych zamierzeń i aspiracji organizacji. Misja jest więc sformułowaniem na użytek strategii wizji przyszłości firmy” (K. Obłój, *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 2007, s. 384).

(informatycznej, rolno-spożywczej i finansowej) pod kątem określonych wartości społecznych, takich jak:

- geograficzne umiejscowienie działań firmy, wskazujące na przywiązanie firmy do danego środowiska,
- kluczowe wartości społeczne i filozofia funkcjonowania firmy,
- wizerunek publiczny, wkład firmy w ogólny dobrostan najbliższego otoczenia,
- pracownicy i menedżerowie firmy jako jej kluczowy zasób².

Ponadto dokonana zostanie analiza zróżnicowania branż, a także próba całościowego spojrzenia na badane przedsiębiorstwa funkcjonujące w Polsce. Przy okazji pojawia się jeszcze jeden wątek. Podczas gdy w europejskim modelu biznesowym społeczna odpowiedzialność biznesowa jest czymś naturalnym, to liberalny model anglosaski nakazuje raczej oddzielać finansowe cele firm od ich roli społecznej, przerzucając konieczność świadomego wsparcia rozwoju społecznego na właścicieli kapitału³. Aby sprawdzić, czy faktycznie to zróżnicowanie jest identyfikowalne w odniesieniu do misji firm polskich i amerykańskich w podejściu do problemu SOB, pod uwagę zostaną wzięte wyniki analogicznych badań, prowadzonych w Stanach Zjednoczonych. Pracę wieńczyć będą wnioski wysunięte na podstawie przeprowadzonego postępowania badawczego.

2. Metodologia badań

Referat w znacznym zakresie opiera się na raporcie z pogłębionej analizy misji kilkudziesięciu przedsiębiorstw działających w Polsce (107 przedsiębiorstw krajowych lub filii koncernów międzynarodowych, mających autonomię w obrębie kształtowania misji, w tym 30 firm komputerowych, 33 producentów lub przetwórców żywności i 44 podmiotów z sektora finansowego – w większości banków lub instytucji parabankowych). Badanie było przeprowadzone w drugim półroczu 2006 r. Wybór przedsiębiorstw, których misje były rozpatrywane, miał charakter

² W badaniu dodatkowo brano pod uwagę jeszcze inne elementy, takie jak: klienci (grupa docelowa, do której firma kieruje swoją ofertę), produkty i usługi oferowane; technologia wykorzystywana w procesie wytwarzania produktów i kreowania usług; koncepcja przetrwania i wzrostu firmy oraz wyróżniające kompetencje pozwalające na skuteczną rywalizację z konkurencją. Niemniej z punktu widzenia społecznej odpowiedzialności biznesu mają one znaczenie drugorzędne.

³ Aczkolwiek w przypadku firm tego kręgu kulturowego sytuacja również się zmienia. Coraz częściej więc polemizuje się ze zdaniem M. Friedmana, iż społeczna odpowiedzialność biznesu to zwiększanie zysków (szerzej w: A. Szablewski, *Filantropia a wartość przedsiębiorstwa*, „CEO – Magazyn Kadry Zarządzającej”, <http://www.cxo.pl/artykuly/53654.html> [dostęp 2007.02.03]). Na funkcję społecznej odpowiedzialności biznesu patrzy się pod kątem kreowania długofalowej przewagi konkurencyjnej. Ponadto zauważa się, iż cele społeczne i ekonomiczne przedsiębiorstwa nie muszą być rozdzielne, lecz przeciwnie, często są ze sobą powiązane i integralne. M. Porter i M. Kramer formułują potrzebę nowego podejścia do filantropii, zwłaszcza w kontekście długoterminowej strategii podwyższania konkurencyjności i wartości firmy (szerzej w: M.E. Porter, M.R. Kramer, *Filantropia przedsiębiorstwa jako źródło przewagi konkurencyjnej*, „Harvard Business Review Polska” wrzesień 2003, s. 83).

losowy. Jedynym elementem selekcji była przynależność branżowa. Większość misji została wyszukana na stronach WWW badanych firm (najczęściej firmy prezentowały swoje misje w sekcji odnoszącej się do ogólnych informacji o firmie. W trzech przypadkach treść misji została uzyskana w rozmowie telefonicznej z rzecznikiem prasowym firmy, dwukrotnie przesłana pocztą elektroniczną przez pracowników firmy. W misjach firm badano częstość oraz intensywność występowania takich komponentów, jak:

- 1) klienci (grupa docelowa, do której firma kieruje swoją ofertę),
- 2) produkty i usługi oferowane,
- 3) geograficzne umiejscowienie działań firmy (wskazanie miejsca, gdzie firma poszukuje swoich klientów, na jaki obszar kieruje swoje działania),
- 4) technologia wykorzystywana w procesie wytwarzania produktów i kreowania usług,
- 5) koncepcja przetrwania i wzrostu firmy,
- 6) kluczowe wartości i filozofia funkcjonowania firmy,
- 7) wizerunek publiczny, wkład firmy w ogólny dobrostan najbliższego otoczenia,
- 8) pracownicy i menedżerowie firmy jako kluczowy zasób,
- 9) wyróżniające kompetencje pozwalające na skuteczną rywalizację z konkurencją⁴.

W stworzonym na potrzeby prowadzonych badań arkuszu ocen, weryfikując każdy komponent w misji, przyznawano punkty, odpowiednio:

- 1 – gdy misja w żaden sposób nie odnosiła się do danego komponentu,
- 2 – gdy w misji zostało zidentyfikowane niewyraźne odniesienie się do wybranego komponentu,
- 3 – gdy uznawano, że występuje wyraźne odniesienie do danego komponentu w analizowanej misji⁵.

Na koniec tej części warto jeszcze zwrócić uwagę na znaczne zróżnicowanie terminologiczne w opisywanym obszarze. W kilku przypadkach, zamiast „misja”, firmy używały takich terminów, jak „kluczowe wartości”, „wizja rozwoju” czy „strategiczny zarys rozwoju”. W sytuacji, kiedy taki zapis spełniał przyjęte w postępowaniu badawczym warunki definicyjne misji, takie opracowanie również było brane pod uwagę⁶. Na koniec należy zwrócić uwagę, iż wykorzystany sposób

⁴ Na potrzeby niniejszego artykułu analizie zostaną poddane jedynie punkty relewantne dla tematu pracy, a więc punkty: 3, 6, 7 i 8.

⁵ Zastosowana metodologia jest analogiczna do metodologii badań D. Foresta i F. Davida zaprezentowanych w artykule *It's time to redraft your mission statement*, „The Journal of Business Strategy” Jan/Feb 2003 Vol. 24 Iss. 1, s. 12. Umożliwia to porównanie wyników, zaprezentowane w dalszej części opracowania.

⁶ Podobny nieład terminologiczny występuje również za granicą (szerzej w: B. Bartkus, M. Glasman, B. McAfee, *Do large European, US and Japanese firms use their Web sites to communicate their mission?*, „European Management Journal” 2002 Vol. 20 No. 1, s. 424).

weryfikacji zawartości misji nie jest jedynym dostępnym w literaturze przedmiotu⁷, jednak jego prostota i uniwersalność skłoniły autora do jego wykorzystania w przeprowadzonym postępowaniu badawczym.

3. Badania empiryczne misji polskich firm

Ostatecznie do weryfikacji zakwalifikowano 107 misji przedsiębiorstw krajowych albo filii koncernów międzynarodowych, mających autonomię w obrębie kształtowania misji (w tym 30 firm komputerowych, 33 producentów żywności i 44 podmiotów z sektora bankowego). Otrzymane wyniki zamieszczono w tab. 1.

Tabela 1. Analiza zawartości misji firm polskich

Komponent	Firmy komputerowe <i>n</i> = 30	Firmy spożywcze <i>n</i> = 44	Firmy finansowe <i>n</i> = 33	Średnia <i>n</i> = 107
Rynki geograficzne	1,3667	1,6364	2,0000	1,6677
Filozofia	1,6000	2,0682	1,8788	1,8490
Wizerunek publiczny	1,1000	2,0568	1,4242	1,5270
Pracownicy	1,1000	1,5000	1,6667	1,4222
Średnia	1,2916	1,7222	1,7424	1,6627

Uwaga: wszystkie misje zostały ocenione wg następującej skali: 1 – misja nie odnosi się do komponentu, 2 – misja zawiera niewyraźne odniesienie się do komponentu, 3 – w misji identyfikuje się wyraźne odniesienie do danego komponentu. W tabeli są przedstawione średnie wartości dla każdej z branż. Wartości pogrubione wskazują na najwyższą średnią branżową w danej kategorii.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Już pobieżna analiza wskazuje, że pod względem częstotliwości występowania odniesień do wybranych komponentów najwyżej oceniane są firmy spożywcze oraz instytucje finansowe. W misjach producentów artykułów spożywczych najczęściej identyfikowane było wyraźne odniesienie do filozofii funkcjonowania firmy (2,06) oraz wizerunku publicznego (2,05). Uzyskana średnia całkowita (1,72) jest niewiele niższa niż średnia instytucji finansowych. Z kolei misje instytucji finansowych najczęściej, na tle firm z pozostałych sektorów, odnoszą się do rynków geograficznych (2,00) oraz pracowników (1,66). Wyliczona średnia branżowa okazała się najwyższa wśród badanych i wynosi 1,7424.

Natomiast wyraźnie niżej pod względem przyjętych kryteriów oceniane są misje firm informatycznych. W żadnym z czterech analizowanych czynników fir-

⁷ Szerzej w: B. Bartkus, M. Glassman, B. McAfee: *A comparison of the quality of European, Japanese and U.S. mission statements: A content analysis*, „European Management Journal” 2004 Vol. 22 No 4, s. 393-401.

my z branży informatycznej nie osiągnęły wyższej wartości średniej niż instytucje finansowe czy producenci żywności. Niektóre z kryteriów były niemal powszechnie ignorowane w misjach firm z tej branży. Bardzo rzadko pojawiało się odniesienie do wizerunku publicznego (1,10). Równie incydentalnie identyfikowane były jakiegokolwiek nawiązania w misjach do pracowników.

4. Wyniki badań amerykańskich przedsiębiorstw

W tym miejscu, w syntetycznym ujęciu, przedstawione zostaną również wyniki badań D. Foresta i F. Davida⁸. Ich badanie zostało przeprowadzone na próbie 95 firm działających w tych samych co w przypadku polskich przedsiębiorstw branżach: komputerowej, producentów żywności oraz finansowej (misje firm umieszczone zostały w Internecie). Uzyskane wyniki zaprezentowano w tab. 2⁹.

Tabela 2. Analiza zawartości misji firm amerykańskich

Komponent	Firmy komputerowe n = 27	Firmy spożywcze n = 38	Firmy finansowe n = 32	Średnia n = 95
Rynki geograficzne	1,7037	1,8056	1,4375	1,6489
Filozofia	1,5185	1,3889	1,6875	1,5316
Wizerunek publiczny	2,4815	2,1667	2,1563	2,2681
Pracownicy	1,4444	1,5278	1,6875	1,5532
Średnia	1,7870	1,7222	1,7422	1,7504

Uwaga: wszystkie misje zostały ocenione wg następującej skali: 1 – misja nie odnosi się do komponentu, 2 – misja zawiera niewyraźne odniesienie się do komponentu, 3 – w misji identyfikuje się wyraźne odniesienie do danego komponentu. W tabeli są przedstawione średnie wartości dla każdej z branży. Wartości pogrubione wskazują na najwyższą średnią branżową w danej kategorii.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Przedstawione dane wskazują, że misje amerykańskich firm z branży komputerowej w największej mierze odnoszą się do wizerunku publicznego. Z kolei producenci żywności w swoich misjach wyróżniają się spośród pozostałych branż wyraźnym odniesieniem się do rynków, na których funkcjonują. Ocena poszczególnych komponentów w instytucjach finansowych jest najmniej zróżnicowana. Na

⁸ D. Forest, F. David, wyd. cyt.

⁹ To właśnie prezentacja rezultatów tych badań spowodowała szerszą dyskusję w gronie zarówno praktyków gospodarczych, jak i teoretyków zarządzania strategicznego. Wątpliwości budziła nie tylko zasadność przedstawionej wcześniej procedury oceny misji przedsiębiorstw, ale także możliwość odniesienia prezentowanych danych do sytuacji krajowej (tzn. możliwości ekstrapolacji przedstawionych wyników na zbiorowość przedsiębiorstw polskich). Ostatecznie polemika przyczyniła się do podjęcia decyzji o badaniu misji firm funkcjonujących w Polsce w oparciu o identyczną metodologię (by zachować możliwość porównania rezultatów).

tle analizowanych sektorów średnia branżowa jest najwyższa obszarze w odniesień do filozofii analizowanych firm oraz pracowników (jako kluczowego zasobu firmy). Biorąc pod uwagę średnie branżowe, zauważa się niewielkie zróżnicowanie rezultatów między branżami. Najwyższą średnią (1,78) uzyskały firmy z sektora nowoczesnych technologii. Niewiele niższą wartość mają średnie pozostałych dwóch branż (finansowej 1,74 i spożywczej 1,72).

5. Porównanie zawartości misji firm działających w Polsce i Stanach Zjednoczonych

Biorąc pod uwagę zaprezentowane wcześniej wyniki, można powiedzieć, że dość interesująco kształtuje się możliwość porównania misji polskich i amerykańskich (tab. 3).

Tabela 3. Porównanie zawartości misji firm amerykańskich i polskich

Komponent	Firmy komputerowe n = 27	Firmy komputerowe n = 30	Firmy spożywcze n = 38	Firmy spożywcze n = 44	Firmy finansowe n = 32	Firmy finansowe n = 33	Średnia n = 95	Średnia n = 107
Rynki geograficzne	1,7037	1,3667	1,8056	1,6364	1,4375	2,0000	1,6489	1,6492
Filozofia	1,5185	1,6000	1,3889	2,0682	1,6875	1,8788	1,5316	1,7247
Wizerunek publiczny	2,4815	1,1000	2,1667	2,0568	2,1563	1,4242	2,2681	1,7808
Pracownicy	1,4444	1,1000	1,5278	1,5000	1,6875	1,6667	1,5532	1,4964
Średnia	1,7870	1,2916	1,7222	1,8153	1,7422	1,7424	1,7504	1,6627

Uwaga: na ciemniejszym tle wyniki badań misji przedsiębiorstw polskich, na białym amerykańskich.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Średnie całkowite wyników uzyskanych po przebadaniu 107 misji przedsiębiorstw zlokalizowanych w Polsce i 95 amerykańskich są bardzo podobne (odpowiednio 1,66 i 1,75). Porównując jednak osobno każdy z komponentów, zauważa się większą rozbieżność. W misjach przedsiębiorstw polskich znacznie częściej występuje odniesienie do filozofii i kluczowych wartości firmy (odpowiednio 1,72 średnia dla firm z Polski i 1,53 dla podmiotów amerykańskich). Szczególnie duża różnica występuje w przypadku firm z sektora spożywczego. Podczas gdy w przedsiębiorstwach polskich ten czynnik ma bardzo wysoką wartość (2,06), to misje firm amerykańskich zupełnie ignorują to zagadnienie. Bardzo wyraźna różnica dotyczy odniesień do wizerunku publicznego, gdzie misje firm amerykańskich przyjmują to kryterium jako kluczowe (2,26), podczas gdy w przy-

padku misji przedsiębiorstw krajowych wartość średniej wynosi jedynie 1,78. Szczególnie wyraźna różnica w tym przypadku jest dostrzegalna w branży komputerowej. W firmach amerykańskich to najczęściej napotykanym komponentem (2,48), a w krajowych firmach w tej branży odniesienia praktycznie nie występują (1,10). Dość duże różnice występują również w odniesieniu do rynków geograficznych. Choć średnie z obu krajów są bardzo podobne, to między branżami można zidentyfikować dość istotne różnice. Wątek zakorzenienia geograficznego częściej występuje w misjach firm finansowych operujących w naszym kraju, a w branży komputerowej w misjach firm amerykańskich. Ogólnie zwraca uwagę to, że w przeciwieństwie do firm z pozostałych dwóch sektorów, oceny misji firm komputerowych amerykańskich i polskich znacznie się różnią (wyliczone średnie wartości to odpowiednio 1,78 i 1,29).

6. Podsumowanie

Badanie zawartości misji przedsiębiorstw polskich, a także porównanie ich z przedsiębiorstwami amerykańskimi, funkcjonującymi w analogicznych branżach, dostarcza kilku ciekawych wniosków. Wyniki uzyskane w obu krajach w sektorach producentów żywności i instytucji finansowych są dość zbliżone. Firmy z tych branż największy nacisk kładą w misjach na wizerunek publiczny. Może to wynikać z dwóch przesłanek:

- misje wybranych firm (a w konsekwencji i strategii działania badanych przedsiębiorstw) koncentrują się na wizerunku publicznym, gdyż właśnie w tym obszarze upatrują źródła przewagi konkurencyjnej,
- misje badanych amerykańskich i polskich przedsiębiorstw, w praktyce, najczęściej mają funkcje marketingowe¹⁰. Może to wskazywać na analogiczną rolę w deklaracji o społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw.

Znacznie odbiegają od siebie wyniki badań w branży komputerowej. Odniesienie do pracowników, a zwłaszcza wizerunek publiczny, kryteria podstawowe w firmach amerykańskich, w przypadku firm polskich zostały niemal zupełnie zmarginalizowane. Ogólnie, misje polskich firm informatycznych zostały ocenione bardzo nisko pod względem wszystkich obranych kryteriów. Szczególnie rzadko w misjach uwzględniano pracowników i wizerunek publiczny firmy. Można to tłumaczyć tym, że większość tych firm działa w środowisku B2B, więc (być może) menedżerowie nie widzą potrzeby budowania pozytywnego wizerunku zarządzanych firm w oczach opinii publicznej. Lecz dziwi brak zwrócenia uwagi na pracowników. Przecież w przypadku instytucji z tego sektora pracownicy, ich krea-

¹⁰ Amerykańscy badacze swoje wyniki podsumowują w ten sposób, że menedżerowie każdej z firm powinny zweryfikować swoją misję tak, by zawierała wyraźne odniesienie do każdego z wymienionych komponentów. Jeżeli to możliwe, powinni je poprawiać, dodając kilka informacji odnoszących się do kluczowych kryteriów. Natomiast gdy rzeczywisty kształt misji to umożliwia misję firmy należy zbudować od nowa.

tywność i zaangażowanie są czynnikami o kluczowym znaczeniu dla uzyskania możliwości realizacji przyjętych koncepcji strategicznych i uzyskania mocnej pozycji rynkowej.

Jednocześnie, wbrew przypuszczeniom, pomimo że amerykański model biznesu nie wywiera presji na społeczny wymiar funkcjonowania przedsiębiorstwa, wartości społeczne deklarowane w misjach firm w praktyce nie odróżniały się od rezultatów uzyskanych w badaniach firm polskich.

Ponadto, w związku z przytoczonymi wynikami można wskazać, że branża, w której działa dana firma, wpływa na częstość i stopień odniesienia do wskazanych komponentów, odnoszących się pośrednio do społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw.

Trudno stwierdzić, czy przedstawiony przez D. Foresta i F. Davida sposób oceny misji pozwala na jednoznaczne określenie, czy mamy do czynienia z misją dobrą czy złą. Jednocześnie pozwala na tworzenie interesujących zestawień branżowych, a nawet porównywanie misji firm funkcjonujących w różnych krajach. Jeśli się weźmie pod uwagę, iż misja powinna być zawsze zbieżna z przyjętą strategią firmy, takie zestawienie może być interesującym narzędziem wspierającym analizę zróżnicowania podejścia strategicznego firm funkcjonujących w różnych obszarach geograficznych i kręgach kulturowych.

W wyniku przeprowadzonych badań zarysowały się również możliwe dalsze cele badawcze. Empiryczna analiza misji przedsiębiorstw może pójść w dwóch kierunkach:

- weryfikacji występowania korelacji między deklaracjami spełniania społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, wyrażanymi w misjach, a osiąganymi rezultatami finansowymi¹¹. Pozwoliłoby to zweryfikować, czy większa uwaga skierowana na wymiar Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw prowadzi do poprawy wyników finansowych;
- weryfikacji powiązań strategii dominujących w danych sektorach z ocenami misji firm z danej branży według przedstawionej metodologii (zbadania, czy częste i wyraźne odniesienie się misji od firmy do wartości społecznych faktycznie prowadzi do rzeczywistych działań ukierunkowanych na poprawę dobrostanu społecznego).

Literatura

Bartkus B., Glassman M., McAfee B., *A comparison of the quality of European, Japanese and U.S. mission statements: A content analysis*, „European Management Journal” 2004 Vol. 22 No. 4, s. 393-401.

¹¹ Tak jak to było np. w przypadku pracy: B. Bartkus, M. Glassman, B. McAfee, *Mission statement quality and financial performance*, „European Management Journal” 2005 Vol. 24 No 1, s. 86-94.

- Bartkus B., Glassman M., McAfee B., *Do large European, US and Japanese firms use their Web sites to communicate their mission?*, „European Management Journal” 2002 Vol. 20 No.1, s. 423-429.
- Bartkus B., Glassman M., McAfee B., *Mission statement quality and financial performance*, „European Management Journal” 2005 Vol. 24 No 1, s. 86-94.
- Forest D., David F., *It's time to redraft your mission statement*, „The Journal of Business Strategy” Jan/Feb 2003 Vol. 24 Iss. 1, s. 11-14.
- Obłój K., *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 2007.
- Porter M.E., Kramer M.R., *Filantropia przedsiębiorstwa jako źródło przewagi konkurencyjnej*, „Harvard Business Review Polska” wrzesień 2003.
- Szablewski A., *Filantropia a wartość przedsiębiorstwa*, „CEO – Magazyn Kadry Zarządzającej”, <http://www.cxo.pl/artykuly/53654.html> [dostęp 03.02.2007].

SOCIAL VALUES IN CORPORATE MISSION STATEMENTS – COMPARISON OF POLISH AND UNITED STATES COMPANIES

Summary

This paper's aim is presentation and interpretation of the results of the research on the mission statement content. At the outset of the study, 107 mission statements were collected (30 firms from the computer industry, 33 from the food industry and finally 47 from the financial industry). All mission statements were examined. It was verified whether each statement contains each of four components (geographic markets, technology, public image, employees) which might be considered as directly related to Corporate Social Responsibility of the company (considering mission statement being directly linked with strategy performance).

The comparison of the industries is presented. Main conclusion is whereas the mission statements of Polish companies operating in food and financial industry are comparable, the statements of the computer companies we estimated significantly below the average.