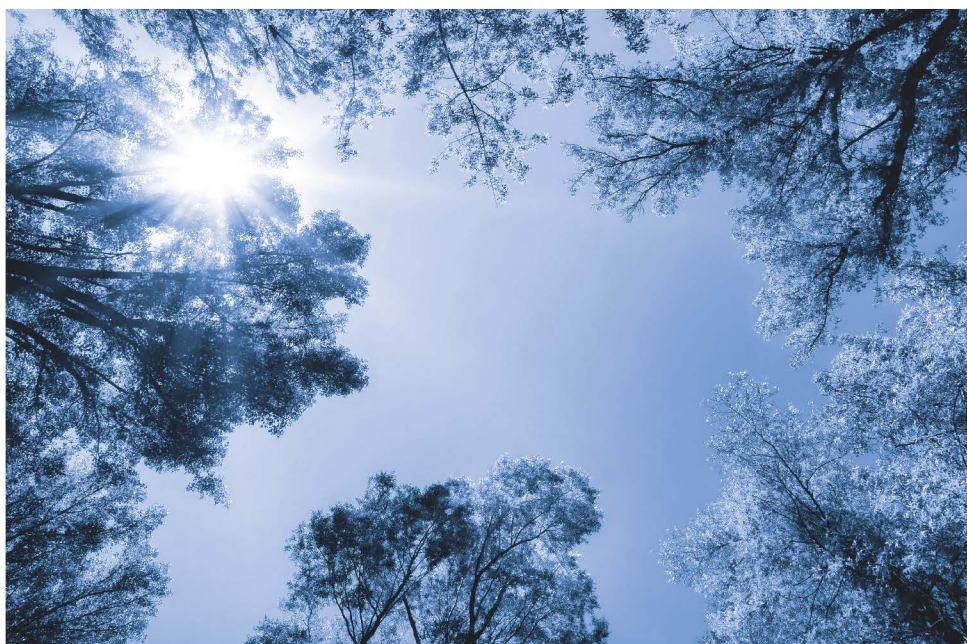


Zarządzanie

Raportowanie informacji o społecznej odpowiedzialności biznesu

Ewa Śnieżek



WYDAWNICTWO
UNIwersytetu
ŁÓDZKIEGO

Raportowanie informacji o społecznej odpowiedzialności biznesu

Studium przypadku Lasów Państwowych



WYDAWNICTWO
UNIwersytetu
ŁÓDZKIEGO

[Kup książkę](#)

Zarządzanie

Raportowanie informacji o społecznej odpowiedzialności biznesu

Studium przypadku Lasów Państwowych

Ewa Śnieżek



WYDAWNICTWO
UNIwersYTETU
ŁÓDZKIEGO

ŁÓDŹ 2016

[Kup książkę](#)

Ewa Śnieżek – Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, Katedra Rachunkowości
90-237 Łódź, ul. Matejki 22/26

RECENZENT

Teresa Martyniuk

REDAKTOR INICJUJĄCY

Monika Borowczyk

REDAKCJA

Aleksandra Urzędowska

SKŁAD I ŁAMANIE

AGENT PR

KOREKTA

T. Mirosław Włodarczyk

KOREKTA TECHNICZNA

Leonora Wojciechowska

PROJEKT OKŁADKI

Stämpfli Polska Sp. z o.o.

Zdjęcie wykorzystane na okładce: © Shutterstock.com

© Copyright by Ewa Śnieżek, Łódź 2016

© Copyright for this edition by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2016

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

Wydanie I. W.07982.17.0.M

Ark. wyd. 14,5; ark. druk. 14,375

ISBN 978-83-8088-561-5

e-ISBN 978-83-8088-562-2

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

90-131 Łódź, ul. Lindleya 8

www.wydawnictwo.uni.lodz.pl

e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl

tel. (42) 665 58 63

[Kup książkę](#)

*Dedykuję dr Annie Paszkiewicz,
zastępcy dyrektora do spraw ekonomicznych
Regionalnej Dyrekcji Lasów Państwowych w Szczecinku*

Spis treści

Wprowadzenie	9
Rozdział 1	
Spółeczna odpowiedzialność biznesu w globalnym świecie	15
1.1. Przedsiębiorstwo jako podstawowy podmiot gospodarczy na globalizujących się rynkach	15
1.2. Zrównoważony rozwój jako fundament zasad społecznej odpowiedzialności	20
1.3. Istota społecznej odpowiedzialności biznesu w kontekście jej uwarunkowań historycznych	30
1.4. Teoretyczne umocowania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu	42
Rozdział 2	
Działania na rzecz społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce i na świecie w kontekście jej krytyki i przeprowadzonych badań	53
2.1. Obszary społecznej odpowiedzialności biznesu	53
2.2. Modele i inicjatywy w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu	56
2.3. Strategie i efektywność społecznej odpowiedzialności biznesu	68
2.4. Badania na temat społecznej odpowiedzialności biznesu	72
2.5. Krytyka koncepcji i efektów wdrażania społecznej odpowiedzialności biznesu	84
Rozdział 3	
Rachunkowość i raportowanie a społeczna odpowiedzialność biznesu	93
3.1. Informacje niefinansowe	93
3.2. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw a rachunkowość społeczna	97
3.3. Ewolucja raportowania dokonań przedsiębiorstwa w świetle krytyki sprawozdawczości finansowej	101
3.4. Raportowanie zintegrowane	108
3.5. Nowelizacja ustawy o rachunkowości do wymagań dyrektywy 2014/95/UE	119
3.6. Wybrane inicjatywy w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu w praktyce polskich spółek giełdowych	127

Rozdział 4

Państwowe Gospodarstwo Leśne Lasy Państwowe jako specyficzny podmiot gospodarczy	133
4.1. Leśnictwo w kontekście wybranych aspektów historycznych i teoretycznych	133
4.2. Misja, wizja i strategia Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe	138
4.3. Aspekty prawne funkcjonowania Lasów Państwowych	144
4.4. Organizacja gospodarki finansowej i rachunkowości w Lasach Państwowych	146
4.5. Pozaprodukcyjne funkcje lasów	153
4.6. Zbilansowana karta wyników jako narzędzie realizacji strategii PGL Lasy Państwowe	158

Rozdział 5

Propozycja modelu raportowania społecznej odpowiedzialności przez PGL Lasy Państwowe – studium przypadku RDLP w Szczecinku	171
5.1. Raportowanie informacji o społecznej odpowiedzialności w Lasach Państwowych	171
5.2. Zakres i sposób prezentacji informacji środowiskowo-społecznych przez Dyрекcję Generalną Lasów Państwowych	176
5.3. Propozycja raportu o społecznej odpowiedzialności Lasów Państwowych	184
5.4. Studium przypadku – Regionalna Dyrekcja Lasów Państwowych w Szczecinku	191
Zakończenie	209
Bibliografia	211
Spis tabel	227
Spis ilustracji	229

Wprowadzenie

Aby osiągnąć cele postawione w toku swojej działalności, współczesne organizacje muszą sprostać wielu wyzwaniom związanym z dynamicznymi zmianami zachodzącymi w ich otoczeniu. Rozwój techniki i dostępu do informacji, liberalizacja obrotu gospodarczego i procesy globalizacyjne doprowadziły do identyfikacji i konieczności uwzględniania takich kluczowych czynników sukcesu, jak budowanie trwałych relacji z klientami, elastyczność organizacji, innowacyjność, skuteczne zarządzanie informacją, a także efektywne pozyskiwanie i utrzymywanie wysoko wykwalifikowanych pracowników, związki i relacje ze społecznością lokalną oraz poszanowanie otaczającej przyrody i dbałość o środowisko.

Nowa rzeczywistość gospodarcza XXI wieku spowodowała również ewolucję potrzeb kadry zarządzającej, zarówno w zakresie dostępu do nowych instrumentów pomiaru, jak i nowoczesnych narzędzi zarządzania i raportowania dokonań przedsiębiorstwa. I. Sobańska (2005, s. 76) podkreśla, że

nowa orientacja spółek w komunikowaniu się z interesariuszami przez sprawozdania finansowe tworzone według międzynarodowych standardów i dobrych praktyk rachunkowości wymaga głębszej restrukturyzacji systemu rachunkowości, zmian w organizacji i ich systemie zarządzania.

Celem głównym przedsiębiorstwa przestał być wyłącznie jego sukces finansowy. Uważa się, że w obecnych realiach nie jest możliwe jego osiągnięcie i utrzymanie bez pozytywnych relacji z otoczeniem, co z kolei zazwyczaj wymaga, by przedsiębiorstwa postępowały w sposób społecznie odpowiedzialny, jasno i wiarygodnie komunikując to interesariuszom. Raportowanie biznesowe uwzględniające kwestie społeczne i środowiskowe staje się coraz bardziej powszechne. Powstają wytyczne, rekomendacje i standardy raportowania społecznego.

Sprawozdawczość finansowa i niefinansowa to najbardziej syntetyczne źródło informacji o sytuacji i dokonaniach podmiotu. Wielowarstwowość tego źródła wynika bezpośrednio z rozdzielenia funkcji własności i funkcji zarządzania, co spowodowało współlistnienie wielu stron zainteresowanych informacją. Wzrost przejrzystości i jakościowo poprawnej zawartości informacyjnej raportów jest dziś przedmiotem badań oraz intensywnych prac organizacji międzynarodowych odpowiedzialnych za tworzenie globalnych standardów raportowania informacji finansowej i niefinansowej.

Nieporównywalnie większa niż dotychczas skala zmian w raportowaniu biznesowym jest spowodowana procesami globalizacji. Proces tworzenia globalnego systemu sprawozdawczości został zapoczątkowany już bardzo dawno. W niektórych krajach uczestnictwo w tych procesach przejawia się w podejmowaniu wysiłków w kierunku umiędzynarodowienia własnych rozwiązań krajowych. Jednak większość krajów aktywnie włączyła się w procesy tworzenia i doskonalenia wzorców międzynarodowych.

Redefiniowanie modelu sprawozdawczości finansowej oraz zmiany jej struktury i zakresu są uwarunkowane zmieniającymi się potrzebami informacyjnymi użytkowników sprawozdań. Interesariusze chcą czerpać informacje o sytuacji finansowej i majątkowej z tradycyjnych sprawozdań finansowych, informacje o przyjętych strategiach i sposobach ich wdrażania ze sprawozdań zarządu z działalności, natomiast dane o wpływie na środowisko i społeczeństwo z raportów zrównoważonego rozwoju. Raportowanie zintegrowane zaś przeżywa obecnie okres swojego największego rozkwitu. Chociaż, jak wszędzie, tak i w tym przypadku słyszy się wiele głosów krytycznych, wskazujących, że zintegrowany raport biznesowy nie zdał swojego praktycznego egzaminu. Bez względu na sposób i zakres prezentacji takich informacji monopol na ich generowanie i komunikowanie ma rachunkowość, która zmienia się wraz z ewolucją społeczeństwa i rozwojem rzeczywistości gospodarczej, a jej metody i rozwiązania odzwierciedlają wciąż nowe potrzeby ekonomiczne i informacyjne otoczenia biznesu.

W modelowym raporcie biznesowym powinno się ująć pełny zestaw informacji koniecznych do prawidłowego zdiagnozowania standingu finansowego podmiotu. Pożądany (jakościowy) standard sprawozdania finansowego jest obecnie wysoki. W literaturze spotykany jest pogląd, że raport roczny nie jest już produktem wyłącznie służb finansowo-księgowych. W jego tworzenie może być zaangażowanych wiele komórek funkcjonalnych w przedsiębiorstwie.

Ujawnianie oznacza udostępnianie informacji. Jej spektrum nieustannie się rozszerza. Sytuacja taka została wymuszona protestami społeczeństwa przeciwko oddziaływaniu biznesu na środowisko naturalne człowieka, przeciwko niszczącemu normy społeczne i etyczne postępowaniu przedsiębiorstw kierujących się w swoich działaniach jedynie zyskiem, a także przeciwko naciskowi potężnych, globalnych korporacji na społeczności lokalne, gdzie realizują one swoje plany, zazwyczaj nie licząc się ze skutkami dla danego społeczeństwa.

Odpowiedzialny biznes to podejście strategiczne i długofalowe, oparte na zasadach dialogu społecznego, to osiąganie trwałego zysku przy jednoczesnym, mądrym kształtowaniu relacji z otoczeniem, to potężne narzędzie zarządzania, to także poczucie odpowiedzialności za konsumenta, inwestora, społeczeństwo, środowisko naturalne, za sukces gospodarki, stosowanie przejrzystych praktyk biznesowych opartych na szacunku dla pracowników, społeczności i środowiska.

Idea społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR) ściśle wiąże się z rachunkowością przedsiębiorstwa, zarówno w kontekście jakości, jak i zakresu informacji generowanych przez system rachunkowości

jednostki i prezentowanych w raportach biznesowych. Rachunkowość, a szczególnie sprawozdawczość biznesowa, bez względu na sposób jej definiowania, ma na celu odwzorowywanie rzeczywistości gospodarczej i komunikowanie tych odwzorowań otoczeniu.

Od lat między rachunkowością i jej otoczeniem obserwuje się rodzaj sprzężenia zwrotnego – rachunkowość uczestniczy aktywnie w kreowaniu otaczającej przedsiębiorstwa rzeczywistości gospodarczej, jednocześnie tę rzeczywistość odwzorowując. Wpływa ona na otoczenie (kształtuje je), a jednocześnie silnie reaguje na zachodzące w nim zmiany (pozostaje pod wpływem otoczenia, w którym jest stosowana). Zmiany w regulacjach prawnych w krajach Unii Europejskiej, w tym również Polski, idą w kierunku rozszerzenia zakresu informacji generowanych i raportowanych przez systemy rachunkowości. Świadczy o tym choćby dyrektywa 95 UE i jej implementacje do przepisów krajowych (w tym, przez nowelizację ustawy o rachunkowości, również polskich).

U podstaw opracowania leży głębokie przekonanie autorki o istotnej roli generowanych przez systemy rachunkowości oraz przez nie raportowanych informacji finansowych i niefinansowych w procesach decyzyjnych, w kontekście szeroko stosowanego w rachunkowości prawa wyboru oraz w obliczu intensywnych działań podejmowanych w kierunku ujmowania w raportach biznesowych coraz większej liczby danych niefinansowych.

Celem opracowania jest kompleksowe przedstawienie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu z uwzględnieniem jej uwarunkowań historycznych i prawnych oraz podkreślenie znaczenia jej raportowania w XXI wieku, a więc wskazanie na potrzebę kształtowania nowego modelu sprawozdawczości finansowej i niefinansowej jako podstawowego nośnika informacji o przedsiębiorstwie, a także przedstawienie propozycji struktury raportu środowiskowo-społecznego na przykładzie specyficznego podmiotu gospodarczego, jakim jest Państwowe Gospodarstwo Leśne Lasy Państwowe. Realizację podstawowego celu rozprawy ułatwia określenie jej celów szczegółowych:

- przedstawienie miejsca i roli społecznej odpowiedzialności biznesu w otoczeniu globalnym,
- wskazanie inicjatyw i obszarów społecznej odpowiedzialności biznesu na tle przeprowadzonych badań i w kontekście krytyki raportowania informacji niefinansowych,
- wykazanie związków społecznej odpowiedzialności biznesu z rachunkowością i raportowaniem biznesowym,
- zwrócenie uwagi na potrzebę raportowania działań w zakresie społecznej odpowiedzialności w specyficznym podmiocie, jakim jest Państwowe Gospodarstwo Leśne Lasy Państwowe,
- przedstawienie propozycji struktury raportu o społecznej odpowiedzialności Lasów Państwowych (przed obecnym i przyszłymi pokoleniami) na przykładzie studium przypadku Regionalnej Dyrekcji Lasów Państwowych w Szczecinku.

Zasadniczemu celowi opracowania została podporządkowana jego struktura. Opracowanie składa się z pięciu rozdziałów.

Rozdział pierwszy wprowadza czytelnika w problematykę związaną z miejscem i rolą społecznej odpowiedzialności biznesu w warunkach gospodarki globalnej. Rozpoczynając rozważaniami na temat przedsiębiorstwa jako podstawowego podmiotu gospodarczego, wskazano tu jednocześnie na potrzebę, wręcz konieczność, dążenia przedsiębiorstw do zapewnienia i utrzymania zrównoważonego rozwoju działalności w harmonii z otaczającym przedsiębiorstwo turbulentnym otoczeniem. Na gruncie zasad zrównoważonego rozwoju rozwijała się koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu, której istotę oraz uwarunkowania historyczne scharakteryzowano w dalszej części rozdziału pierwszego. Rozdział kończą refleksje na temat teoretycznego umocowania koncepcji społecznej odpowiedzialności, który to nurt wskazuje wyraźnie na ścisłe relacje między rozwojem praktyki gospodarczej a potrzebą, sposobami i efektami wykorzystania informacji w biznesie.

Rozdział drugi w całości poświęcono przedmiotowym i podmiotowym aspektom rozwoju koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. I tak przedstawiono tu kolejno obszary, modele i inicjatywy CSR, poruszono problematykę efektywności działań środowiskowo-społecznych w kontekście strategii CSR, dokonano również przeglądu badań krajowych i zagranicznych dotyczących różnych aspektów społecznej odpowiedzialności biznesu oraz przedstawiono korzyści i wady CSR, skupiając się przede wszystkim, w sposób konstruktywny, na krytycznych uwagach na temat omawianej koncepcji.

W rozwoju nauki i praktyki gospodarczej niebagatelne znaczenie ma udostępnianie informacji, dlatego **rozdział trzeci** dotyczy rachunkowości i raportowania informacji niefinansowych w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu. Omawiając istotę i znaczenie informacji niefinansowych oraz wskazując na związki koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu z rachunkowością społeczną (odpowiedzialności społecznej), wskazano jednocześnie na niedostatki tradycyjnej sprawozdawczości finansowej. Na bazie krytyki przedstawiono ewolucyjny charakter zmian w zasadach i sposobie raportowania informacji finansowej i niefinansowej zainteresowanym stronom (interesariuszom) oraz wskazano na rozwój raportowania zintegrowanego jako naturalnej konsekwencji przemian gospodarczych początku XXI wieku. Raportowanie zintegrowane jest rekomendowane przez inwestorów i uznawane za dobre praktyki komunikowania rezultatów działania przedsiębiorstwa stronom zainteresowanym. Jako dowód zmian na gruncie krajowym wskazano nowelizację ustawy o rachunkowości do wymagań dyrektywy 2014/95/UE. Rozdział kończy krótki przegląd wybranych krajowych inicjatyw CSR w polskiej praktyce spółek giełdowych, a na jego tle wyniki wstępnego badania spółek indeksu WIG20 i MWIG40.

Znakomita większość opracowań na temat raportowania społecznej odpowiedzialności dotyczy przedsiębiorstw, których celem jest maksymalizacja wyniku finansowego w toku prowadzonej działalności. Z powodu braku takich opracowań w odniesieniu do podmiotów specyficznych, w opracowaniu skupiono uwagę

na podmiocie, którego rozmiary, skala i specyfika działalności, a jednocześnie wpisana niejako w sens istnienia społeczna odpowiedzialność nie mają precedensu w skali Europy, a nawet świata – na Państwowym Gospodarstwie Leśnym Lasy Państwowe.

W **rozdziale czwartym** przedstawiono je jako specyficzny podmiot gospodarczy. Zagadnienia związane z misją, wizją i strategią Lasów Państwowych omówiono w ich kontekście historyczno-teoretycznym. W rozdziale tym zwrócono również uwagę na prawne aspekty działalności Lasów Państwowych oraz scharakteryzowano organizację gospodarki finansowej i rachunkowości. Specyfika funkcjonowania PGL Lasy Państwowe wiąże się w dużym stopniu z pełnieniem przez nie tzw. funkcji pozaprodukcyjnych wynikających z odpowiedzialności za sferę ekologiczną i społeczną funkcjonowania lasów, którą to odpowiedzialność Lasy Państwowe ponoszą przed obecnym i przyszłymi pokoleniami. Dlatego w rozdziale czwartym znalazły się rozważania na temat funkcji pozaprodukcyjnych Lasów Państwowych. W ostatnim podrozdziale przedstawiono podstawowe założenia zbilansowanej karty wyników jako narzędzia realizacji strategii PGL Lasy Państwowe na lata 2014–2030 oraz próbę jej modyfikacji, wskazując jednocześnie na powiązania tego narzędzia z ideą społecznej odpowiedzialności Lasów Państwowych przed obecnym i przyszłymi pokoleniami oraz potrzebą jej raportowania.

W **rozdziale piątym** przedstawiono propozycję struktury raportu środowisko-społecznego dla PGL Lasy Państwowe jako odpowiedzi na wciąż rosnące zapotrzebowanie na szczegółową i wiarygodną informację finansową i niefinansową. Prezentację propozycji raportu poprzedzają rozważania na temat potrzeb i możliwości raportowania informacji o społecznej odpowiedzialności w Lasach Państwowych oraz przegląd zakresu i sposobu prezentowania informacji środowisko-społecznych przez Dyрекcję Generalną Lasów Państwowych w sprawozdaniu finansowo-gospodarczym za rok 2015. Ramy zaproponowanego raportu wykorzystano następnie do zilustrowania zagadnienia w postaci studium przypadku, sporządzając taki raport dla Regionalnej Dyrekcji Lasów Państwowych (RDLP) w Szczecinku.

Autorka nie zajmuje w niniejszym opracowaniu stanowiska w debacie na temat tego, czy idea społecznej odpowiedzialności biznesu to kolejna moda, pozwalająca na uwypuklenie marketingowych zabiegów firm. Nie próbuje krytykować ani forsować opisywanych koncepcji. Jej zamierzeniem jest uczciwe, bezstronne przedstawienie stanu wiedzy i praktyki w zakresie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Z tego samego powodu w części opracowania dotyczącej Lasów Państwowych autorka nie ocenia ani zasad funkcjonowania Lasów Państwowych, ani rozwiązań systemowo-prawnych. Nie podejmuje również dyskusji politycznych, traktuje Lasy Państwowe jako doskonałe studium przypadku w zakresie możliwości i konieczności raportowania społeczeństwu działań środowisko-społecznych, za które Lasy Państwowe odpowiadają przed obecnym i przyszłymi pokoleniami.

Reasumując, niniejsze opracowanie obejmuje wieloaspektowe przedstawienie problematyki społecznej odpowiedzialności biznesu i jej raportowania

oraz propozycję struktury modelu raportu środowiskowo-społecznego, osadzonego w nurcie nowoczesnych trendów raportowania biznesowego, dla specyficznego podmiotu gospodarczego, jakim niewątpliwie są Lasy Państwowe.

Powstanie niniejszego opracowania, a wcześniej badania i studia literaturowe nie byłyby możliwe, gdyby nie wsparcie i zgoda na korzystanie z materiałów RDLP w Szczecinku, udzielona przez ówczesnego dyrektora – Sławomira Cichonia, za co autorka składa mu gorące podziękowania.

Ogromne podziękowania należą się również dr Annie Paszkiewicz, zastępcy dyrektora do spraw ekonomicznych RDLP w Szczecinku, dzięki której autorka miała możliwość swobodnego rozwijania swoich zainteresowań naukowych i prowadzenia badań, która służyła radą i zawsze była gotowa do podjęcia dyskusji na omawiane w niniejszym opracowaniu tematy.

Autorka pragnie również podziękować prof. zw. dr hab. Teresie Martyniuk z Uniwersytetu Gdańskiego za podjęcie trudu zrecenzowania niniejszej książki.

*You can never have an impact on society
if you have not the power to change yourself*

Nelson Mandela

Rozdział 1

Spółeczna odpowiedzialność biznesu w globalnym świecie

1.1. Przedsiębiorstwo jako podstawowy podmiot gospodarczy na globalizujących się rynkach

Wśród wielu podawanych w literaturze przedmiotu definicji w najbardziej ogólnym ujęciu przedsiębiorstwo określa się jako

instytucję systemu ekonomicznego, w której zorganizowano prowadzenie działalności gospodarczej, niezależnie od skali, przedmiotu i rodzaju wykonywanej działalności, formy organizacyjno-prawnej, w jakiej działalność jest prowadzona oraz formy własności, przy czym działalność ta motywowana jest chęcią uzyskania korzyści majątkowych i prowadzona jest na rachunek i ryzyko właściciela (Borowiecki, 2011, s. 6).

Zatem przedsiębiorstwa stanowią integralny element systemu polityczno-gospodarczego i tak samo jak on ewoluują, podlegając przeobrażeniom wynikającym z dynamicznych zmian struktury i cech szczególnych otoczenia.

Zasadniczym zadaniem każdego podmiotu gospodarczego jest realizacja postawionych przed nim celów. Cele, które przyświecają działalności przedsiębiorstwa, nie są wielkością jednorodną, zasadniczą zaś trudnością jest ich jednoznaczne określenie i skwantyfikowanie. Cele przedsiębiorstwa są bowiem sumą różnych celów częściowych (zdarza się, że współzawodniczących, na przykład z uwagi na dysponowanie ograniczonymi środkami). Od wielu lat, posługując się

zróżnicowaną nomenklaturą i stosując różne podejścia, autorzy (np. Burzymowa, 1971, s. 21) definiują cel działalności przedsiębiorstwa jako wytwarzanie i zbywanie produktów (cel obiektywny), przy jednoczesnym, optymalnym wykorzystaniu środków (obiektywna konieczność warunkująca prawidłowy rozwój), pozostających do dyspozycji przedsiębiorstwa.

Gwałtownie i wielowymiarowo zmieniające się otoczenie to dziś naturalne środowisko, w jakim przyszło funkcjonować wszystkim podmiotom gospodarczym. Przedsiębiorstwa zawsze działają w konkretnych warunkach: we współpracy z innym organizacjami, w określonym regionie geograficznym, a także pod reżimem prawnym, politycznym i kulturowym konkretnego kraju lub grupy krajów (np. Unia Europejska). Otoczenie to wpływa na przedsiębiorstwa, stwarzając im zarówno szanse i możliwości, jak i bariery i ograniczenia. Same przedsiębiorstwa również wpływają na otoczenie zewnętrzne, tworząc z nim więzi i, w większym lub mniejszym stopniu, określając jego charakter. Tworzy się więc swoisty *feedback*, magiczny krąg przyczynowo-skutkowy, który powoduje, że oblicze „przedsiębiorstwa przyszłości” zmienia się wraz z ewolucją społeczeństwa ery informacji i wiedzy.

Procesy globalizacji stały się nieodłącznymi zjawiskami przełomu XX i XXI wieku i spowodowały rozszerzenie zakresu działania wielu podmiotów gospodarczych. Powodem był między innymi swobodny przepływ kapitałów, towarów, usług i zasobów ludzkich między różnymi krajami, i, co za tym idzie, powstawanie silnych kapitałowo, innowacyjnych i nowoczesnie zarządzanych przedsiębiorstw o skomplikowanej strukturze organizacyjnej i znaczącym udziale w rynku¹. Zachętę (lub barierę) do otwierania nowych filii i inwestowania w skali międzynarodowej stanowią niewątpliwie założenia polityki gospodarczej poszczególnych krajów. Rynki międzynarodowe, funkcjonujące współcześnie jak naczynia połączone, poprzez reakcje jednych rynków oddziałują bezpośrednio lub pośrednio na funkcjonowanie innych, na co znaczący wpływ wywierają łatwość i szybkość przepływu informacji.

Procesy globalizacji charakteryzuje wielowymiarowy i wielopoziomowy charakter, zachodzą one nie tylko między państwami, ale także między gospodarkami i przedsiębiorstwami. Dotyczą wielu dziedzin życia, zarówno w aspekcie politycznym, jak i społecznym oraz ekonomicznym. Globalizacja powoduje również powstawanie wielu barier rozwoju, ogranicza bowiem znacząco suwerenność państw oraz odrębność ich polityki narodowej i gospodarczej. Rynek w dużym stopniu uwalnia się spod kontroli państwa, a relacje oraz aktywność gospodarczą na rynku kształtują korporacje międzynarodowe².

Od drugiej połowy lat 90. XX wieku rozpoczął się intensywny rozwój międzynarodowej integracji gospodarczej, a procesy globalizacji zwiększyły racjonalność wyborów w alokacji czynników produkcji w skali gospodarki światowej. Wiele

1 Globalizacja wpływa również znacząco na podmioty mniejsze, pochodzące z różnych regionów świata.

2 Od końca drugiej wojny światowej intensywny rozwój tej formy międzynarodowej działalności przedsiębiorstw, prowadzonej jednocześnie w kilku krajach, stopniowo zacieśniał światowe współzależności polityczne i gospodarcze.

organizacji, koordynując politykę ekonomiczną w skali globalnej, przekroczyło granice narodowe dla dobra ogólnoświatowego rozwoju³.

W latach 60. i 70. XX wieku na rynkach międzynarodowych dominowały korporacje amerykańskie, co w ostatnich latach znacząco się zmienia. Obecnie kapitał, nowe technologie i innowacyjne rozwiązania płyną z różnych kierunków, a podmioty ponadnarodowe, zamiast pozyskiwać zasoby od koncernów zagranicznych, inwestują w zintegrowane przedsięwzięcia, co prowadzi do powstawania podmiotów o światowym zasięgu, kontrolujących wszystkie fazy łańcucha tworzenia wartości. Międzynarodowe korporacje, przystosowując się do funkcjonowania w warunkach gospodarki globalnej, organizują się w sieci, podkreślając w swych działaniach wzajemne powiązania i strategiczne partnerstwo (Jeżak, 2012, s. 789–799).

Otoczenie gospodarcze, w którym funkcjonują współczesne przedsiębiorstwa, pozostaje pod silnym wpływem ewolucji systemu finansowego i jej poszczególnych faz wyodrębnianych ze względu na rodzaj związków między przedsiębiorstwami i krajami (Śniezek, 2009, s. 26). W ostatniej dekadzie liczba podmiotów gospodarczych funkcjonujących na rynkach krajowych i światowych wzrosła tak bardzo, że odpowiedzialność za jakość informacji o nich stała się tak duża, jak nigdy wcześniej.

Procesy globalizacji, kształtujące otoczenie podmiotów gospodarczych, spowodowały dewaluację dotychczasowych paradygmatów funkcjonowania przedsiębiorstw (Grudzewski i inni, 2010, s. 26). Wywołały konieczność zmiany sposobów myślenia i reorientację strategii zarządzania podmiotem gospodarczym działającym na rynku, stanowiącym integralny element podmiotowej triady każdej gospodarki. W erze globalizacji i wiedzy od przedsiębiorstw oczekuje się przede wszystkim umiejętności skorelowania zadań, funkcji, metod organizacji pracy i zarządzania ze skutkami procesów transformacji i integracji gospodarczej.

Otoczenie determinuje warunki funkcjonowania przedsiębiorstw w rzeczywistości gospodarczej, wyznacza wzajemne zależności oraz stwarza możliwości ich rozwoju, co nadaje przedsiębiorstwom określone cechy systemu otwartego. S. Marek i M. Białasiewicz (2008, s. 28–29) wskazują na kilka podstawowych cech przedsiębiorstwa jako systemu:

- przedsiębiorstwo działa w otoczeniu, które charakteryzuje się szeregiem specyficznych cech;
- przedsiębiorstwo tworzy wspólnie zorganizowaną całość, składa się z wielu wzajemnie powiązanych i skorelowanych podsystemów, co wskazuje na jego otwarty charakter;
- między otoczeniem a poszczególnymi podsystemami przedsiębiorstwa zachodzą określone związki, zależności i ciągłe interakcje;
- przedsiębiorstwo pozyskuje z otoczenia określone zasoby, które w toku działalności (produkcyjnej, handlowej bądź usługowej) podlegają przekształceniu w inne zasoby, a te z kolei trafiają na rynek, czyli do otoczenia;

3 Należą do nich takie organizacje międzynarodowe jak Bank Światowy, Międzynarodowy Fundusz Walutowy, Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) czy Światowa Organizacja Handlu (WTO).

- efekt działalności przedsiębiorstwa, czyli wartość zasobów na wyjściu musi być większa od wartości zasobów na wejściu.

Rynkowe otoczenie stawia przed przedsiębiorstwami szereg wymagań, w tym: osiąganie i maksymalizację zysku w wyniku prowadzonej działalności lub przynajmniej równość przychodów i kosztów (jako warunek *minimum minimorum*), uznanie rozstrzygającej roli rynku w weryfikacji działalności przedsiębiorstwa, przyjęcie na siebie ryzyka związanego z niepewnością co do skutków podejmowanych przedsięwzięć.

Współcześnie przedsiębiorstwa muszą odłożyć „do lamusa” wzorce obowiązujące w przeszłości, przebudować modele zarządzania, zweryfikować zasady efektywnego wykorzystania zasobów i zaadoptować reguły postępowania właściwe przedsiębiorstwu inteligentnemu. Jak wskazuje B. Nogalski (2009a, s.4),

wszystko to powoduje, że wzorcami biznesowymi przyszłości, także tej, którą trudno przewidywać, zdają się – oprócz osiągania zysków i utrzymania rentowności, czy *cash flow* – także: zrównoważony rozwój, odpowiedzialność społeczna, elastyczność strukturalna, kapitał intelektualny, czy też przedsiębiorczość w postaci przedsiębiorczych zachowań ludzi.

Szczególny nacisk powinno się kłaść na odrzucenie przekonania o własnej wieczności i doskonałości oraz zweryfikowanie swojego potencjału, a także dokonywanie diagnozy projekcji stosowanych lub możliwych do wprowadzenia modeli biznesowych. W warunkach tzw. nowej gospodarki przedsiębiorstwa powinny kreować nowe cele, formować zachowania i postawy, które będą przystawały do globalnie transformującej się rzeczywistości gospodarczej.

Przedsiębiorstwo działa zawsze w określonym otoczeniu, ten oczywisty fakt narzuca z kolei bezwzględną konieczność przystosowania się przedsiębiorstw do następujących w tymże otoczeniu zmian, bez względu na ich kierunek i siłę turbulencji. Zakres powiązań przedsiębiorstw z otoczeniem rozszerza się obecnie poza sferę techniczno-ekonomiczną, wkraczając w obszary problemów politycznych, społecznych i kulturowych. Im poważniejsze, bardziej złożone i wielowarstwowe staje się oddziaływanie otoczenia, tym trudniej reagować na nie przedsiębiorstwom, a to z kolei, jak w błędnym kole, zwiększa stopień zależności podmiotu od otoczenia. Zmiany w otoczeniu zakłócają równowagę wewnętrzną i zewnętrzną przedsiębiorstwa, które taką harmonię musi utrzymać, aby istnieć na rynku oraz budować relatywnie trwałą przewagę konkurencyjną. Prowokuje to zatem do podejmowania odpowiednich działań dostosowawczych i antycypacyjnych, skierowanych zarówno do wewnątrz, jak i na zewnątrz podmiotu.

Nasuwa się refleksja, że obecnie istotną cechą nadającą kształt systemom informacyjnym przedsiębiorstw jest ścisły związek podmiotu gospodarczego z jego otoczeniem. Już wiele lat wcześniej E. Burzym poświęcała tej problematyce wiele uwagi. W jednym z opracowań pisała:

Przedsiębiorstwo funkcjonuje w otoczeniu, na rzecz którego świadczy i z którego świadczeń korzysta, jest zatem zobowiązane do rozliczania się z otoczeniem z tytułu odpowiedzialności za rezultaty działania. Obowiązek rozliczania się podmiotu gospodarczego z otoczeniem określany jest w języku angielskim mianem *accountability*, który to termin wiąże się ściśle z odpowiedzialnością *responsibility* i z obowiązkiem rozliczania się z podmiotowo rozpatrywanym otoczeniem (Burzym, 1993, s. 8).

Ponieważ równolegle z rozwojem gospodarczym ewoluowały procesy ekonomiczne i społeczne w skali krajowej i międzynarodowej, jako naturalną konsekwencję można było zaobserwować istotne zmiany w interpretacji otoczenia podmiotów gospodarczych. Już na początku lat 90. E. Burzym podkreślała ewolucyjny charakter tych zmian, wskazując, że o ile wcześniej zakres otoczenia uprawnionego do wglądu w sprawozdawczość finansową przedsiębiorstwa ograniczano do tych podmiotów, które brały czynny udział w dopływie kapitału (akcjonariusze, właściciele obligacji, banki), w transakcjach wymiennych (dostawcy i odbiorcy) lub w podziale zysku (właściciele, państwo), o tyle

obecnie otoczenie przedsiębiorstwa rozumiane jest znacznie szerzej, obejmuje bowiem także tzw. otoczenie społeczne i środowisko naturalne. Wiąże się to z szerzej rozumianą odpowiedzialnością społeczną przedsiębiorstw. Obejmuje ona także odpowiedzialność względem pracowników, społeczności lokalnej, społeczeństwa jako całości, a nawet względem przyszłych pokoleń (Burzym, 1992, s. 182).

Nie dziwi więc fakt, że zarządy przedsiębiorstw muszą rozwiązywać dylematy decyzyjne w sprawach zmieniających zakres, metody i logikę funkcjonowania przedsiębiorstw. Stoją nieustannie w obliczu konieczności podejmowania decyzji o sposobie funkcjonowania systemu informacyjnego, aby zapewnić i utrzymać, a często wręcz przywrócić przedsiębiorstwom równowagę gospodarczą.

Powszechnie wyraża się pogląd, iż maksymalizowanie zysków, pomnażanie wartości dla akcjonariuszy czy powiększanie wartości kapitalizacji rynkowej często odbywa się z naruszeniem wartości społecznych i środowiskowych, a współczesne społeczeństwo charakteryzuje się wysokim stopniem konsumpcji. Wzmożona konsumpcja powoduje wzrost popytu na dobra. Przedsiębiorstwa wytwarzają więcej dóbr, zużywając więcej surowców, energii, wody itp. Wpływa to negatywnie na stan środowiska naturalnego i jest przyczyną powstawania wielu problemów społecznych. Naukowcy ostrzegają, że postawa roszczeniowo-konsumpcyjna obecnego pokolenia może skutkować niepowetowanymi stratami w postaci zniszczenia zasobów naturalnych Ziemi⁴.

Globalne zagrożenia współczesnej ludzkości nie ograniczają się wyłącznie do nadmiernej konsumpcji. T. Trojanowski wskazuje, oprócz takich problemów

4 Warto przypomnieć, że społeczeństwa, które dokonały niezamierzonego „ekologicznego samobójstwa”, należały do najbardziej rozwiniętych i złożonych w swoich czasach.

jak ubóstwo, głód, bezrobocie, wyzysk, konflikty zbrojne czy zagrożenia ekologiczne, jako dodatkowe ekonomiczne obszary problemowe, które również stanowią wyzwanie dla współczesnych przedsiębiorstw przede wszystkim: brak stabilności gospodarki narodowej, wynikający na przykład z niewystarczającej oferty zatrudnienia, niezaspokajanie podstawowych potrzeb, wysokie ceny, inflację, nierównowagę gospodarczą, zależność od dostaw surowców czy zadłużenie państwa oraz niedostateczne wyposażenie w dobra kolektywne i niesprawiedliwy podział dochodów (Trojanowski, 2015, s. 242).

Zatem przedsiębiorstwa funkcjonujące w turbulentnym otoczeniu rynkowym w celu utrzymania bądź budowania przewagi konkurencyjnej są zmuszone do poszukiwania coraz bardziej ekologicznych i skutecznych rozwiązań biznesowych. A. Jabłoński (2013, s. 283–296) wskazuje, że

przedsiębiorstwa, aby się wyróżniać, muszą z jednej strony budować unikatowe modele biznesu, a z drugiej strony umiejętnie je wdrażać poprzez dynamicznie realizowane strategie. Mają także świadomość, że podobne podejście do biznesu preferują często także ich konkurenci.

Wszystkie te dążenia i założenia zmiierają *de facto* w jednym kierunku – budowania stabilnego i trwałego przedsiębiorstwa przyszłości w myśl koncepcji zrównoważonego rozwoju.

1.2. Zrównoważony rozwój jako fundament zasad społecznej odpowiedzialności

Już w czasach starożytnych myśliciele, w tym Arystoteles, podkreślali, że człowiek potrzebuje czegoś więcej niż tylko dobrobytu materialnego. Według W. Baumola, „paradoksem dobrobytu jest fakt, że osoby żyjące w krajach bogatych nie doceniają tego jak dobrze im się powodzi” ([za:] Jodkowska, 2011, s. 52). Już przed laty podejmowano próby pomiaru poziomu satysfakcji społeczności danego kraju. Badania wykazały między innymi, że najbliższy modelowi „szczęśliwego kapitalizmu” jest system gospodarczy krajów skandynawskich (Böhnke, 2005, s. 14–15)⁵.

Zrównoważony rozwój staje się koncepcją coraz bardziej popularną. Dotyczy związków między gospodarką, społeczeństwem i środowiskiem. Wszyscy

5 Badania z lat 90. XX wieku, przeprowadzone między innymi przez UE, oraz nowsze z 2005 r. (Böhnke, 2005, s. 14–97) wskazują, że Europejczycy z krajów północnych są średnio bardziej zadowoleni z życia niż obywatele w krajach południowych. Średnia zadowolenia (*life satisfaction*) ustalona na podstawie 35 000 wywiadów, w skali od 1 do 10, jest najwyższa dla Duńczyków – osiąga wartość 8,4 oraz Finów (8), Szwedów (7,7), natomiast dla Polaków wynosi 5,2, a dla Bułgarów 4,5.