

**Hanna G. Adamkiewicz-Drwillo, Hanna Kruk,  
Katarzyna Skrzyszewska**

Akademia Morska w Gdyni

## **KONKURENCYJNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW W ŚWIETLE WYMAGAŃ ROZWOJU TRWAŁEGO I ZRÓWNOWAŻONEGO**

Poszczególne przedsiębiorstwa mają zróżnicowany wpływ na środowisko przyrodnicze, choć czynnik ekologiczny coraz intensywniej kształtuje poziom ich konkurencyjności. Dotyczy to wzrastającej ilości wytwarzanych towarów i świadczonych usług. Sytuacja, o której mowa, wynika z dojrzewającej świadomości społecznej, dotyczącej konieczności ochrony środowiska przyrodniczego, które stopniowo traci zdolność do samoregulacji. W konsekwencji poszczególne kraje przyjmują strategię ekorozwoju, według której obowiązek ochrony środowiska przyrodniczego jest elementem prawidłowego gospodarowania i nie wolno zakładać, że może pozostawać w konflikcie z interesami gospodarki, a wszelką działalność naruszającą ten obowiązek uznaje się za nielegalną.

Jednak tego typu podejście do zagadnień związanych z ochroną środowiska przyrodniczego nie znajduje potwierdzenia w badaniach międzynarodowej konkurencyjności gospodarki, w ramach których opracowuje się i permanentnie doskonalą liczne koncepcje jej mierzenia. Według jednej z ostatnio sformułowanych definicji przez pojęcie międzynarodowej konkurencyjności gospodarki rozumie się zdolność kraju do tworzenia wartości dodanej i takiego wzrostu bogactwa narodowego, który jest następstwem odpowiedniego zarządzania zasobami i procesami oraz właściwego dysponowania atrakcyjnością kraju i zarządzania tzw. agresywnością działania, które uwzględniają wymiar globalny i lokalny oraz integrują wymienione elementy w jednolity, spójny model społeczno-ekonomiczny<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> *The World Competitiveness Yearbook*, IMD, Lausanne 2005.

Nie wdając się w rozległe rozważania na temat dylematów metodologicznych związanych z pojęciem międzynarodowej konkurencyjności gospodarki<sup>2</sup>, należy zauważyć, iż w koncepcjach, w których w szerokim stopniu uwzględnia się czynniki makroekonomiczne, środowisko przyrodnicze zasadniczo nie występuje lub jest traktowane marginalnie. Podobnie przedstawia się ta kwestia, gdy przedmiotem analizy uczynić rankingi konkurencyjności gospodarek, które są zróżnicowane pod względem zarówno zakresu badań, jak i ich metodologii. W każdym z nich na wskaźnik końcowy, według którego sporządza się listę rankingową krajów, składa się wiele (mniej lub bardziej rozbudowanych wewnętrznie) grup wskaźników szczegółowych. Wśród nich dominują wskaźniki o charakterze ekonomicznym. Po prawie dwudziestu latach prowadzenia badań nad konkurencyjnością odniesioną do różnych poziomów analizy ekonomicznej można skonstatować, iż współcześnie teoria konkurencyjności przedsiębiorstwa jest posadowiona na odmiennych fundamentach metodologicznych niż teoria konkurencyjności gospodarki, a szerokie konotacje – w tej ostatniej – z czynnikami makroekonomicznymi uwalniają ją od podejścia mikroekonomicznego. Jednak zarówno w ujęciu makro-, jak i mikroprzedmiotem szczególnego zainteresowania ekonomistów pozostaje przedsiębiorstwo. Wydaje się, iż pewnego rodzaju (dotąd jednak zbadane jedynie pobieżnie) powiązanie teorii konkurencyjności przedsiębiorstwa z teorią konkurencyjności gospodarki jest możliwe, jeżeli spojrzeć się na pojedynczy podmiot z uwzględnieniem jego otoczenia, zwłaszcza – dalszego.

Otoczenie przedsiębiorstwa to skomplikowany system wielu zmiennych zewnętrznych (tj. tendencje, zdarzenia, rynki), które tworzą kontekst jego działania<sup>3</sup>. Wykorzystanie kryterium możliwości wpływania na poszczególne elementy otoczenia przez przedsiębiorstwo pozwala wyróżnić jego otoczenie bliższe i dalsze. O znaczeniu otoczenia dla przedsiębiorstwa świadczy to, że jest ono przedmiotem szczególnego zainteresowania zarówno w ekonomii, jak i w naukach o zarządzaniu<sup>4</sup>. Jeszcze w latach dziewięćdziesiątych XX w. w modelach otoczenia dalszego rzadko uwzględniano rangę szeroko rozumianej ochrony środowiska, ekologii czy zasobów naturalnych jako istotnego czynnika rozwoju przedsiębiorstwa. Jego rola wzrosła po konferencji ONZ pt. „Środowisko i rozwój”, która została zorganizowana w Rio de Janeiro w 1992 roku. Uważa się nawet, iż właśnie to wydarzenie

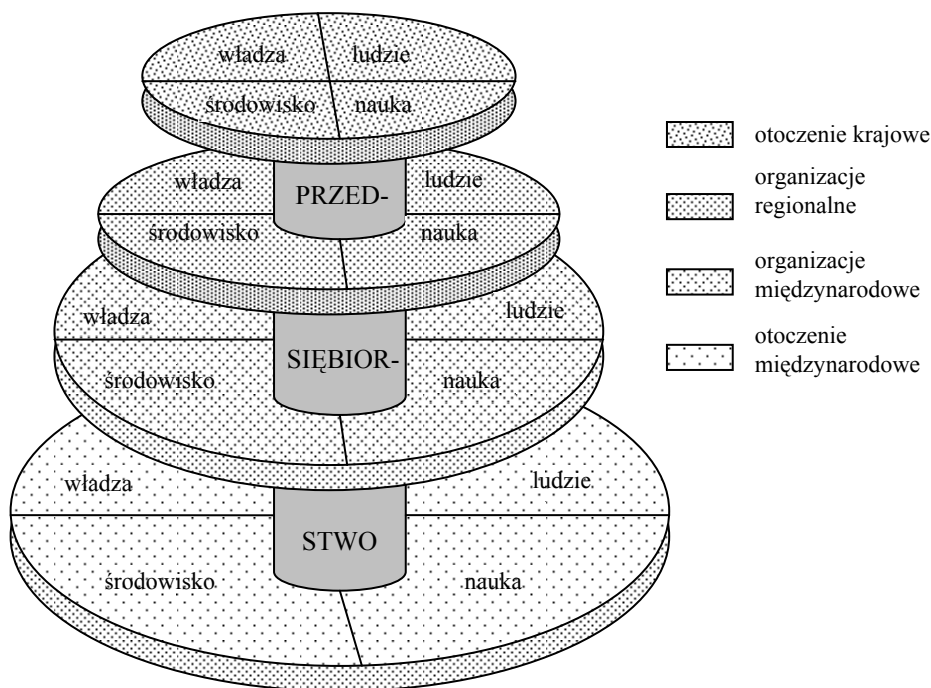
---

<sup>2</sup> Więcej na ten temat m.in. w: J. Misala, *Wymiana międzynarodowa i gospodarka światowa. Teoria i mechanizmy funkcjonowania*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2005; H. Bąk, G. Wojtkowska-Łodej, *Gospodarka Polski w Unii Europejskiej w latach 2004-2006. Wybrane zagadnienia*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2007; *Międzynarodowa konkurencyjność Niemiec w rozszerzonej Unii Europejskiej*, red. M.A. Weresa, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2006.

<sup>3</sup> K. Obłój, *Strategia organizacji. W poszukiwaniu trwałej przewagi konkurencyjnej*, PWE, Warszawa 1998, s. 103.

<sup>4</sup> Por. K. Skrzyszewska, *Model wielopłaszczyznowy otoczenia dalszego przedsiębiorstw*, [w:] *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości. Determinanty i narzędzia zdobywania przewagi konkurencyjnej*, red. H. Adamkiewicz-Drwiłło, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 13-18.

zapoczątkowało tzw. erę ekologiczną. Uwzględniając ten fakt oraz równocześnie nasilające się procesy globalizacji i regionalizacji, można przedstawić otoczenie dalsze współczesnego przedsiębiorstwa w ujęciu przestrzennym jako zbiór czynników występujących na różnych płaszczyznach. Między poszczególnymi płaszczyznami zachodzą relacje, o których sile decyduje ranga danego zjawiska. Wydarzenia zachodzące w skali światowej znajdują odbicie na kolejnych płaszczyznach, podobnie jak wydarzenie w danym kraju może wywołać efekt we wszystkich pozostałych wymiarach otoczenia. W odniesieniu do elementów wpływających na działanie przedsiębiorstwa analiza czynników, wymienianych w literaturze jako determinanty funkcjonowania przedsiębiorstw, pozwala na konstatację, iż wszystkie czynniki otoczenia dalszego przedsiębiorstwa, klasyfikowane ze względu na źródło swego pochodzenia, tworzą następujące zbiory rozłączne: władza, ludzie/społeczeństwo, nauka oraz środowisko (rys. 1).



Rys. 1. Model otoczenia dalszego przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie autorskie. Więcej na ten temat w: K. Skrzyszewska, *Determinanty funkcjonowania przedsiębiorstw armatorskich* (rozprawa doktorska), WE UG, Sopot 2001, (niepubl.); K. Skrzyszewska, *Model wielopłaszczyznowy otoczenia dalszego przedsiębiorstw*, [w:] *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości. Determinanty i narzędzia zdobywania przewagi konkurencyjnej*, red. H. Adamkiewicz-Drwiłło, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.

W tym kontekście należy zauważyć, iż w proponowanym ujęciu modelowym zbiór elementów, na które składa się środowisko, został potraktowany równorzędnie z pozostałymi. Do elementów tego zbioru zaliczono zarówno środowisko przyrodnicze (uwarunkowania klimatyczne, dostępność i bogactwo zasobów naturalnych), jak też klęski żywiołowe i katastrofy ekologiczne, wywierające wpływ na działalność przedsiębiorstw znajdujących się nie tylko na obszarze ich występowania. Negatywne skutki działalności przedsiębiorstw sprzyjają podejmowaniu decyzji, zapadających na różnych szczeblach władzy, których nadrzędnym celem jest minimalizowanie strat środowiskowych wywoływanych przez te podmioty. Wobec powyższego problem ochrony środowiska podejmowany jest na wszystkich płaszczyznach otoczenia:

1) międzynarodowej (np. Ramowa Konwencja Narodów Zjednoczonych dotycząca zmian klimatycznych przyjęta na Szczycie Ziemi w Rio de Janeiro w 1992 r., której uzupełnieniem jest Protokół z Kioto oraz międzynarodowa konwencja o zapobieganiu zanieczyszczeniom morza przez statki MARPOL '73/78),

2) organizacji międzynarodowych (np. VI Program Działań na rzecz Środowiska UE, odnowiona Strategia UE dotycząca trwałego rozwoju),

3) organizacji regionalnych (np. program współpracy transgranicznej „Południowy Bałtyk 2007-2013”),

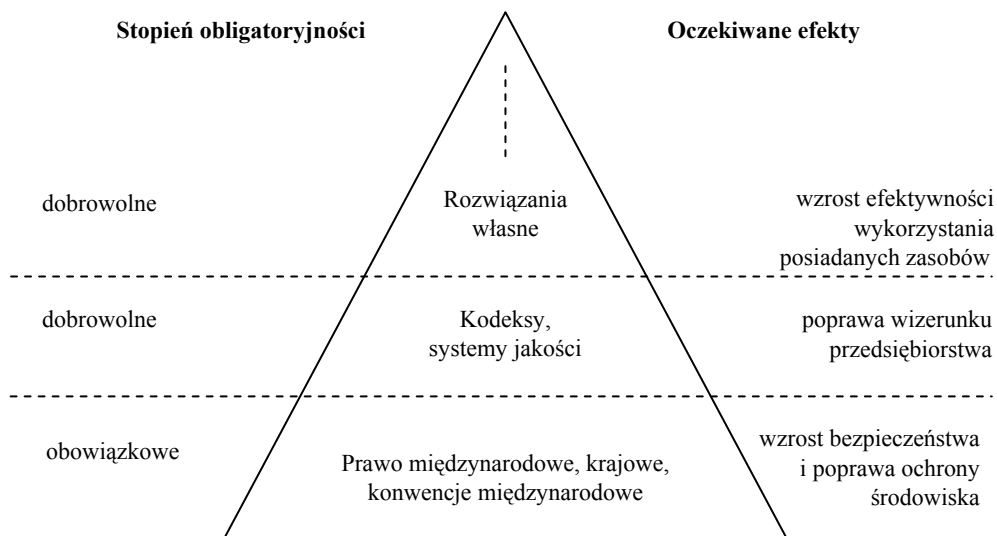
4) krajowej (np. Konstytucja RP, art. 74, Prawo ochrony środowiska, dokumenty aktualizujące polską politykę ekologiczną).

Działania legislacyjne podejmowane są dwutorowo; z jednej strony dotyczą rozwiązań ogólnych obejmujących wszystkie przejawy działalności gospodarczej, z drugiej zaś odnoszą się do rozwiązań sektorowych. Jednak, aby przynosiły one oczekiwane rezultaty, działania prośrodowiskowe muszą być wpisane w strategię przedsiębiorstwa.

Istnienie licznych regulacji (w postaci dokumentów o różnej randze i stopniu obligatoryjności ich stosowania) powoduje, iż środowisko – z punktu widzenia przedsiębiorstwa – jest czynnikiem wyjątkowo złożonym. Ponadto, znaczenie problemu ochrony środowiska jest w społeczeństwie na tyle duże, że przedsiębiorstwa podejmują działania, które pozytywnie wpływają na ich wizerunek. Regulacje, jakim jest poddawane (i którym się poddaje) przedsiębiorstwo, można zatem rozpatrywać na trzech szczeblach obligatoryjności i trzech poziomach efektów oczekiwanych (rys. 2):

- I stopień – rozwiązania obowiązkowe, mające zapewnić odpowiedni poziom bezpieczeństwa i ochrony środowiska (instrumenty prawno-administracyjne, ekonomiczne, informacyjno-planistyczne itd.);
- II stopień – rozwiązania dobrowolne, mające korzystnie wpływać na wizerunek przedsiębiorstwa (np. Karta Biznesu Zrównoważonego Rozwoju Międzynarodowej Izby Handlowej, Environmental Management System British Standard 7750:1994, ISO 14001:2004, Responsible Care, Polski Ruch Czystej Produkcji, Program „Odpowiedzialność i Troska”);

- III stopień – rozwiązania dobrowolne, służące efektywniejszemu wykorzystaniu posiadanych zasobów (np.: General Motors – GM Environmental Principles, ABB – system HVDC Light, technologia Motorformer, Ericsson – Design for Environment).



Rys. 2. Piramida regulacji dotyczących otoczenia przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Spruyta: *Ship Management*, Lloyd's of London Press Ltd., London 1994, s. 135.

Pod pojęciem rozwoju trwałego i zrównoważonego (*sustainable development*) – potocznie utożsamianego z ekorozwojem – rozumie się formę gospodarowania, w której są równorzędnie traktowane: kapitał społeczny, przyrodniczy oraz ekonomiczny. Jest to więc sposób prowadzenia działalności gospodarczej z wykorzystaniem środowiska przyrodniczego, który powinien zapewniać dobrobyt społeczny, nie powodować degradacji środowiska oraz sprzyjać zachowaniu najcenniejszych jego elementów, aby umożliwić wykorzystywanie zasobów przyrodniczych przyszłym pokoleniom (tzw. zasada sprawiedliwości międzypokoleniowej).

Najczęściej spotykane wskaźniki rozwoju trwałego i zrównoważonego są podzielone na trzy następujące grupy funkcjonalne<sup>5</sup>:

1) presja wywierana na środowisko – dotyczą one tych form działalności gospodarczej, które powodują zmniejszenie jakości i ilości zasobów naturalnych; wskazują na główne przyczyny problemów i zagrożeń oraz prezentują antropogen-

<sup>5</sup> B. Fiedor, *Ogólny przegląd doświadczeń i koncepcji*, [w:] *Wskaźniki ekorozwoju*, red. T. Borys, Wyd. Ekonomia i Środowisko, Białystok 1999, s. 153-155.

ne obciążenia zasobów środowiska przyrodniczego; są to zarówno wskaźniki presji bezpośredniej, jak i presji pośredniej;

2) stan środowiska – wskazują na jakość środowiska przyrodniczego i jego zasobów: służą do pomiaru jakości środowiska (zwłaszcza tych elementów, od których bezpośrednio zależy zdrowie ludzkie i dobrobyt materialny); mają być pomocne do syntetycznego przeglądu stanu środowiska oraz wytyczania możliwych tendencji rozwojowych;

3) działania zapobiegawcze – zwane również wskaźnikami reakcji (lub odpowiedzi) społecznej na problemy związane ze stanem środowiska; informują o stopniu zainteresowania społeczeństwa problematyką prośrodowiskową.

W roku 2001 Rada Europy przyjęła Strategię Rozwoju Zrównoważonego, co zapoczątkowało prace związane z opracowaniem systemu wskaźników rozwoju trwałego i zrównoważonego dla krajów UE. W Strategii Lizbońskiej (2000) podkreślono występowanie bezpośredniej zależności między środowiskiem przyrodniczym i konkurencyjnością gospodarki, a wśród wskaźników pojawiły się takie, które dotyczyły tempa rozwoju gospodarczego, zdrowia społeczeństw, problemów starzenia się, zmian klimatu i zagadnień energii oraz gospodarowania zasobami naturalnymi<sup>6</sup>.

Globalne ocieplenie spowodowało nasilenie się wielu niekorzystnych zjawisk (powodzie, susze, huraganowe wiatry itp.). Państwa świata podejmują więc działania, które mają zmniejszyć tempo zmian klimatycznych. Jedną z takich inicjatyw jest zmniejszenie emisji gazów (w tym: dwutlenku węgla – CO<sub>2</sub> i dwutlenku siarki – SO<sub>2</sub>) sprzyjających globalnemu ociepleniu. Takie działania nie muszą jednak przyczyniać się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw, ponieważ ich efektem jest najczęściej wzrost kosztów związanych z dostosowaniem procesu produkcyjnego do wymagań środowiskowych.

Niektóre kraje (np. USA) nie chcą wprowadzać ograniczeń w emisji gazów cieplarnianych (w tym CO<sub>2</sub>), argumentując swoją decyzję obawą przed spadkiem tempa wzrostu gospodarczego. Państwa, które nie podejmują działań w zakresie redukcji emisji gazów cieplarnianych, postępują zgodnie z interesem własnym, ale z naruszeniem interesów pozostałych państw oraz zasady sprawiedliwości międzypokoleniowej. Z jednej strony narzucanie ograniczeń emisji poszczególnych związków i substancji (w tym CO<sub>2</sub>) może niekorzystnie wpływać na działalność przedsiębiorstw (np. wzrost kosztów), z drugiej zaś – docelowo powodować poprawę stanu środowiska przyrodniczego, co pozwoli na redukcję wydatków (prywatnych i publicznych) ponoszonych np. na leczenie chorób czy uzdatnianie wody pitnej.

Negatywnym skutkiem procesów dostosowawczych do wymagań ochrony środowiska może być wzrost kosztów badań, kosztów związanych z wdrażaniem no-

---

<sup>6</sup> J. Śleszyński, *Wskaźniki trwałego rozwoju Unii Europejskiej*, [w:] *Zrównoważony rozwój i ochrona środowiska w gospodarce*, red. D. Kielczewski, B. Dobrzańska, Wyd. WSE, Białystok 2007, s. 16-17.

wych rozwiązań, a tym samym (zanim produkt przejdzie w fazę standaryzacji) – wzrost cen rynkowych. Trzeba również odróżniać sytuacje, w których przedsiębiorstwa dobrowolnie wprowadzają wyższe wymagania, od tych, które wynikają z obowiązujących regulacji normatywnych. Jest to warunek umożliwiający odróżnienie producenta rzeczywiście przyjaznego środowisku od tego, którego *de facto* nie charakteryzuje w tym zakresie myślenie strategiczne. Wyróżniający się producent przyciąga klientów o wysokiej świadomości ekologicznej, co może mieć wpływ na wzrost jego konkurencyjności.

Korzyści będą miały również te przedsiębiorstwa, których działalność jest lub będzie wiązana się z produkcją urządzeń i technologii prośrodowiskowych, które nie powodują niekorzystnych zmian w środowisku przyrodniczym lub (w wypadku produktów) nie zawierają substancji toksycznych. Na przykład ze względu na zaplanowany przez UE wzrost udziału odnawialnych źródeł energii szansę na rozwój mają przedsiębiorstwa dostarczające kolektory słoneczne, ekologiczne systemy grzewcze, urządzenia do pozyskiwania energii wiatru, wody, rośliny energetyczne itp. Ponadto UE planuje zwiększenie udziału biokomponentów w paliwie samochodowym (tzw. biopaliwa). Jest to szansa dla kolejnej grupy producentów. Ze względu na coraz powszechniejsze postawy proekologiczne w wielu społeczeństwach, możliwość rozwoju i szansę wzrostu konkurencyjności mają producenci dóbr wolnych od konserwantów lub zawierających konserwanty i inne związki chemiczne w ograniczonym stopniu (np. producenci kosmetyków, żywności, odzieży i inni). Należy jednak zauważyć, że tego typu działania są najskuteczniejsze w społecznościach bogatych, ponieważ w większości krajów świata cena nadal jest podstawowym kryterium podejmowania decyzji o nabyciu danego produktu.

Należy jednak pamiętać, że w warunkach współczesnej gospodarki rynkowej przedsiębiorstwa są zmuszone do poszukiwania i wdrażania rozwiązań innowacyjnych. Większość z nich rozwija działalność badawczo-rozwojową, która świadczy o określonej skłonności do innowacji. Innowacje stanowią jeden z istotniejszych czynników konkurencyjności przedsiębiorstwa. Dlatego relatywnie wysoka skłonność do innowacji świadczy o jego dążeniu do sprostania warunkom konkurencji i poprawie owej konkurencyjności. Szczególne znaczenie zaczyna nabierać konkurencyjność ekologiczna rozumiana jako właściwość określającą zdolność dostosowania się przedsiębiorstwa do warunków rynkowych związanych z proekologicznymi zachowaniami innych podmiotów (producentów i konsumentów) oraz zdolność do konkurowania i osiągania korzyści z podejmowanych działań na rzecz środowiska przyrodniczego.

Aby tak jednak było, ważne jest, aby środowisko jako istotny czynnik rozwoju trwałego i zrównoważonego znalazło swoje odzwierciedlenie w koncepcjach międzynarodowej konkurencyjności gospodarki. Ponadto ważne jest, aby rankingi konkurencyjności opracowywane przez ośrodki badawcze świata tworzyły wskaźniki szczegółowe, uwzględniające znaczenie szeroko rozumianego środowiska.

Ranga ich powinna wskazywać na równorzędne jego traktowanie, obok tak ważnych obszarów jak: władza, społeczeństwo czy nauka.

## Literatura

- Bąk H., Wojtkowska-Lodej G., *Gospodarka Polski w Unii Europejskiej w latach 2004-2006. Wybrane zagadnienia*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2007.
- Fiedor B., *Ogólny przegląd doświadczeń i koncepcji*, [w:] *Wskaźniki ekorozwoju*, red. T. Borys, Wyd. Ekonomia i Środowisko, Białystok 1999.
- Kruk H., *Środowisko przyrodnicze jako czynnik konkurencyjności regionu. Studium przypadków* (rozprawa doktorska), WE UG, Sopot 2006 (niepubl.).
- Międzynarodowa konkurencyjność Niemiec w rozszerzonej Unii Europejskiej*, red. M.A. Weresa, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2006.
- Misala J., *Wymiana międzynarodowa i gospodarka światowa. Teoria i mechanizmy funkcjonowania*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2005.
- Obłój K., *Strategia organizacji. W poszukiwaniu trwałej przewagi konkurencyjnej*, PWE, Warszawa 1998.
- Skrzeszewska K., *Determinanty funkcjonowania przedsiębiorstw armatorskich* (rozprawa doktorska), WE UG, Sopot 2001 (niepubl.).
- Skrzeszewska K., *Model wielopłaszczyznowy otoczenia dalszego przedsiębiorstw*, [w:] *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości. Determinanty i narzędzia zdobywania przewagi konkurencyjnej*, red. H. Adamkiewicz-Drwiłło, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- J. Spruyta, *Ship Management*, Lloyd's of London Press Ltd., London 1994.
- Śleszyński J., *Wskaźniki trwałego rozwoju Unii Europejskiej*, [w:] *Zrównoważony rozwój i ochrona środowiska w gospodarce*, red. D. Kielczewski, B. Dobrzańska, Wyd. WSE, Białystok 2007.
- The World Competitiveness Yearbook*, IMD, Lausanne 2005.

## BUSINESS COMPETITIVENESS IN THE LIGHT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

### Summary

Competitiveness is often defined (in general way) as a business ability to stay on the market. Nowadays the sustainable development concept gains more and more adherents. In changeable surroundings, the environment, as a development factor, becomes more important. Businesses, during planning their activities, have to take into account problems of the environment protection. For many of them, these problems are development barrier, but other businesses consciously decide on using "green" (environment friendly) technologies, and they built their competitive advantage on this strategy.