

PRACE NAUKOWE

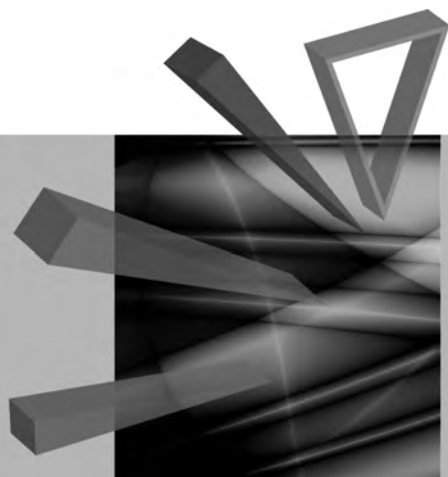
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

307

Polityka ekonomiczna



Redaktorzy naukowi

Jerzy Sokołowski

Grażyna Węgrzyn



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2013

Redaktor Wydawnictwa: Dorota Pitulec

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Barbara Cibis

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się

na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie

wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wrocław 2013

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-390-8

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	13
Franciszek Adamczuk , Produkty tradycyjne i regionalne i ich wykorzystanie w promocji regionu.....	15
Ewa Badzińska , Perspektywy i bariery rozwoju firm <i>spin-off</i> w Polsce.....	25
Agnieszka Baer-Nawrocka, Arkadiusz Sadowski , Polityczne i strukturalne czynniki wpływające na przemiany w rozmieszczeniu produkcji trzody chlewnej w krajach Unii Europejskiej.....	35
Agnieszka Barczak , Wykorzystanie metody programowania liniowego do oceny procesu produkcyjnego grup gospodarstw wybranych typów rolniczych.....	45
Wioletta Bieńkowska-Golasa , Odległość gmin wiejskich województwa mazowieckiego od głównych ośrodków gospodarczych a ich poziom przedsiębiorczości	56
Alicja Bonarska-Treit , Turystyka szansą rozwoju lokalnego.....	65
Agnieszka Borowska , Wykorzystanie środków w ramach krajowych programów wsparcia pszczelarstwa w Polsce.....	77
Anna Czech , Bezpieczeństwo energetyczne Polski a odnawialne źródła energii	92
Małgorzata Dolata , Pozycja konkurencyjna obszarów wiejskich Polski Wschodniej z punktu widzenia ich wyposażenia w infrastrukturę gospodarczą.....	100
Monika Fabińska , Wybrane czynniki kapitału regionalnego determinujące rozwój firm z sektora włókienniczo-odzieżowego z województwa łódzkiego	109
Mateusz Folwarski , Wynagrodzenia dyrektorów wykonawczych rady dyrektorów największych amerykańskich banków przed i po kryzysie finansowym	121
Małgorzata Fronczek , Charakter wymiany handlowej Polski z zagranicą po 1990 roku	132
Hanna Godlewska-Majkowska, Agnieszka Komor , Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw sektora motoryzacyjnego w Polsce i w Europie	142
Marcin Gospodarowicz , Sektor mikroprzedsiębiorstw w Polsce i jego wsparcie ze środków UE w latach 2007-2011	152
Marianna Greta, Ewa Tomczak-Woźniak , Polski sektor rolny a cyfryzacja – przykład i bariery realizacji projektu wdrażającego technologie informatyczne.....	165

Sylwia Guzdek , Znaczenie instytucji otoczenia biznesu dla małych i średnich przedsiębiorstw w latach 2007-2012	176
Barbara Hadryjańska , Umacnianie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw na przykładzie sektora rolno-spożywczego	190
Sławomira Hajduk , Instrumenty ekonomiczne zarządzania przestrzenią na poziomie lokalnym	201
Mariusz Hamulczuk , Asymetria w transmisji cen w łańcuchu żywnościowym. Przykład cen drobiu w Polsce.....	212
Tomasz Holecki, Joanna Woźniak-Holecka, Agata Bocionek , Finansowanie świadczeń opieki zdrowotnej osobom nieubezpieczonym na podstawie decyzji organu wykonawczego samorządu terytorialnego	224
Grażyna Karmowska , Zróżnicowanie rozwoju powiatów województwa zachodniopomorskiego.....	233
Wojciech Kisiał, Bartosz Stępiński , Analiza zróżnicowania przestrzennego absorpcji funduszy Unii Europejskiej przez samorządy terytorialne w Polsce.....	247
Joanna Kizielewicz , Polityka gospodarcza rządu i Unii Europejskiej wobec regionów nadmorskich i jej wpływ na rozwój turystyki morskiej w Polsce	257
Ewa Kołozycz , Dochody typowych gospodarstw mlecznych w UE w 2011 roku	270
Sylwester Kozak , Efektywność zakładów ubezpieczeń na życie w Polsce w latach 2002-2011. Czy wielkość i własność zagraniczna zakładów mają znaczenie?.....	280
Mariusz Kudelko , Ocena zasadności budowy elektrowni systemowych wykorzystujących nowe złoża węgla brunatnego	292
Anetta Kuna-Marszałek , Strategie ekologiczne przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych.....	305
Piotr Laskowski , Specjalne strefy ekonomiczne jako czynnik rozwoju regionalnego na przykładzie Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej „INVEST- PARK”	317
Wojciech Leoński , Zewnętrzne bariery rozwoju przedsiębiorczości w Polsce..	330
Edyta Łyżwa, Olga Braziewicz-Kumor , Współpraca przedsiębiorstw przemysłowych z innymi uczestnikami rynku w zakresie działalności innowacyjnej.....	341
Agnieszka Malkowska , Strategia rozwoju Euroregionu Pomerania a budowa konkurencyjnego regionu przygranicznego.....	353
Arkadiusz Malkowski , Wschodnia granica Polski. Od peryferii i izolacji do współdziałania	363
Grażyna Mańczak , Ocena polityki proeksportowej w Polsce	373
Antoni Mickiewicz, Bartosz Mickiewicz , Analiza nakładów pracy w gospodarstwach rolnych w 2010 roku w porównaniu do 2002 roku	384

Dominika Mierzwa , Zastosowanie modelu multiplikacyjnej analizy dyskryminacji w ocenie spółdzielczych przedsiębiorstw mleczarskich.....	396
Andrzej Miszczuk , Nowe podejście do regionalnego planowania strategicznego (na przykładzie województwa podkarpackiego).....	408
Zbigniew Mongiało, Michał Świtlyk , Analiza współczynników efektywności uczelni publicznych.....	420
Anna Oleńczuk-Paszel, Monika Śpiewak-Szyjka , Gospodarowanie wojewódzkim zasobem nieruchomości a dochody województwa	431
Piotr Podsiadło , Zagadnienie pomocy publicznej dla przedsiębiorstw w sektorze rybołówstwa.....	442
Halina Powęska , Cel przekraczania granicy uczestników handlu przygranicznego a struktura towarowa transgranicznych zakupów na pograniczu polsko-ukraińskim	454
Zdzisław W. Puślecki , Nowe zjawiska we Wspólnej Polityce Rolnej Unii Europejskiej w warunkach perspektywy budżetowej na lata 2014-2020 ...	465
Bogusława Puzio-Waślawik , Samozatrudnienie w okresie spowolnienia gospodarczego w Polsce	477
Małgorzata Raczkowska , Spółdzielczość socjalna w Polsce	489
Joanna Rogalska , Świętokrzyskie jednostki samorządu terytorialnego jako beneficjenci polityki regionalnej.....	502
Iga Rudawska , Sieć jako pośrednia forma koordynacji gospodarczej na przykładzie zintegrowanej opieki zdrowotnej	513
Robert Rusielik , Determinanty efektywności technicznej produkcji żywca wołowego w Europie i na świecie w roku 2011	522
Karolina Sienkiewicz , Karta Praw Studenta a sytuacja absolwentów szkół wyższych na rynku pracy.....	534
Agnieszka Skoczyła-Tworek , Audyt jako narzędzie optymalizacji zarządzania przedsiębiorstwem w dobie kryzysu ekonomicznego	546
Katarzyna Skorupińska , Niezwiązkowe formy reprezentacji pracowników w polskim systemie stosunków przemysłowych	557
Agnieszka Słomka-Gołębiowska , Determinanty niezależności komitetu wynagrodzeń w bankach w Polsce	569
Jerzy Sokołowski , Optymalizacja wyboru oferty turystycznej przez klienta przy wykorzystaniu portalu internetowego holidaycheck	581
Małgorzata Sosińska-Wit, Karolina Gałazka , Ocena stopnia wykorzystania pomocy publicznej przez przedsiębiorstwa województwa lubelskiego na podstawie wyników badań ankietowych	590
Marcin Stępień , Elementy zasad podatkowych w aspekcie polskiego systemu podatkowego.....	602
Maciej Szczepankiewicz , Potencjał innowacyjny polskich parlamentarzystów.....	612

Magdalena Ślebocka, Aneta Tylman , Rola funduszy unijnych w finansowaniu zrównoważonego rozwoju na przykładzie gmin województwa łódzkiego	623
Arkadiusz Świadek, Katarzyna Szopik-Depczyńska , Aktywność innowacyjna a wielkość przedsiębiorstw w systemie przemysłowym małopolski	633
Dariusz Urban , Gospodarka polska jako miejsce inwestycji z perspektywy wybranych państwowych funduszy majątkowych – przyczynek do badań empirycznych.....	644
Piotr Urbanek , Polityka wynagradzania kadry kierowniczej w polskich bankach publicznych na przykładzie spółek indeksu WIG20	654
Adam Wasilewski , Użytki rolne a rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej w Polsce	667
Anetta Waśniewska , Aktywność społeczna i ekonomiczna stowarzyszeń i fundacji – wybrane zagadnienia na podstawie przeprowadzonych badań	678
Marek Wigier , Sytuacja ekonomiczna przetwórstwa spożywczego w Polsce w okresie członkostwa w UE – stan i perspektywy.....	688
Edward Wiśniewski , Efekty skali w funkcjonowaniu jednostek samorządu terytorialnego na przykładzie gmin województwa zachodniopomorskiego	700
Urszula Zagóra-Jonszta , Ruch spółdzielczy i działalność Franciszka Stefczyka	710
Katarzyna Żak , Diagnoza poziomu innowacyjności polskiej gospodarki.....	721

Summaries

Franciszek Adamczuk , Usage of traditional and regional products in the region's promotion.....	24
Ewa Badzińska , Prospects and barriers to the development of <i>spin-off</i> companies in Poland	34
Agnieszka Baer-Nawrocka, Arkadiusz Sadowski , Political and structural factors affecting the changes in the distribution of pig production in the European Union countries	44
Agnieszka Barczak , The use of the linear programming method to assess the production process of groups of farms of some chosen agricultural types.	55
Wioletta Bieńkowska-Gołas , Distance of rural communities in Mazovian Voivodeship from the main economic centres and their level of entrepreneurship	64
Alicja Bonarska-Treit , Tourism as a chance for local development.....	76
Agnieszka Borowska , The use of funds under National Programmes for the Support of Apiculture in Poland	91
Anna Czech , Polish energy security and renewable energy sources	99

Malgorzata Dolata , Competitive position of East Poland rural areas from the point of view of economic infrastructure equipment.....	108
Monika Fabiańska , Selected factors of the regional capital determining investment decisions of the companies from the textile and clothing sector from Łódź Voivodeship.....	120
Mateusz Folwarski , Remuneration of executive directors of board of directors of the biggest American banks before and after the financial crisis	131
Malgorzata Fronczek , Character of the Polish foreign trade after 1990	141
Hanna Godlewska-Majkowska, Agnieszka Komor , Conditioning of automotive sector enterprises competitiveness in Poland and in Europe.....	151
Marcin Gospodarowicz , Microenterprises in Poland and their support from EU funds in the years 2007-2011.....	164
Marianna Greta, Ewa Tomczak-Woźniak , Polish agriculture sector vs. digitization – example and barriers of the computer technologies implementing project realization	175
Sylwia Guzdek , The importance of business environment for small and medium-sized enterprises in 2007-2012.....	189
Barbara Hadryjańska , Strengthening the competitive advantage of companies on the example of the agri-food sector.....	200
Sławomira Hajduk , Economic instruments of space management on the local level.....	211
Mariusz Hamulczuk , Asymmetric price transmission along the food chain. Example of poultry prices in Poland	223
Tomasz Holecki, Joanna Woźniak-Holecka, Agata Bocionek , Financing health care services for uninsured individuals under a decision of the executive body of the local government.....	232
Grażyna Karmowska , Differences in the development of poviats of West Pomeranian Voivodeship	246
Wojciech Kisiał, Bartosz Stępiński , Spatial differences in the absorption of EU funds by the regional and local governments in Poland.....	256
Joanna Kizielewicz , Economic policy of the government and the European Union towards coastal regions and its influence upon the development of maritime tourism in Poland	269
Ewa Kołoszycz , Income of typical dairy farms in the European Union in 2011.....	279
Sylwester Kozak , Efficiency of life insurance companies in Poland in the years 2002-2011. Do size and foreign ownership matter?.....	291
Mariusz Kudelko , Assessment of building of power plants using new lignite deposits – a systems approach.....	304
Anetta Kuna-Marszałek , Environmental strategies of enterprises on the international markets	316

Piotr Laskowski , Special economic zones as a factor of regional development based on Wałbrzych Special Economic Zone “INVEST-PARK”.	329
Wojciech Leoński , External barriers to the development of entrepreneurship in Poland	340
Edyta Łyżwa, Olga Braziewicz-Kumor , Cooperation of industrial enterprises with other market participants in terms of innovative activity.....	352
Agnieszka Malkowska , Strategy for the development of Pomerania Euro-region and building of competitive border region	362
Arkadiusz Malkowski , The eastern border of Poland from outskirts and isolation to co-operation	372
Grażyna Mańczak , Pro-export policy assessment in Poland.....	383
Antoni Mickiewicz, Bartosz Mickiewicz , Analysis of labour output in agricultural farms in 2010 in comparison to 2002.....	395
Dominika Mierzwa , Application of multiplication analysis of discrimination to the evaluation of cooperative dairy companies	407
Andrzej Miszczuk , New approach the regional strategic planning (as an example of Podkarpackie Voivodeship)	419
Zbigniew Mongiało, Michał Świtłyk , Analysis of efficiency coefficients of public universities	430
Anna Oleńczuk-Paszal, Monika Śpiewak-Szyjka , Voivodeship real estate management vs. voivodeship revenue	441
Piotr Podsiadło , State aid for fishing industry companies.....	453
Halina Powęska , The purpose of crossing the border by cross-border traders and the commodity structure of cross-border purchasing in the Polish-Ukrainian border region.....	464
Zdzisław W. Puślecki , New phenomena in the Common Agricultural Policy of the European Union in the conditions of a budgetary perspective for the years 2014-2020.....	476
Bogusława Puzio-Waślawik , Self-employment during the economic slowdown in Poland	488
Małgorzata Raczkowska , Social cooperative movement in Poland.....	501
Joanna Rogalska , Świętokrzyskie local government units as beneficiaries of regional policy	512
Iga Rudawska , Network as an intermediate form of economic coordination on the example of integrated healthcare	521
Robert Rusielik , Determinants of technical efficiency of beef production in Europe and in the world in 2011.....	533
Karolina Sienkiewicz , Consequences of signing Student’s Law Card for university graduates	545
Agnieszka Skoczyła-Tworek , Audit as a tool for optimization of company management in the current economic crisis.....	556

Katarzyna Skorupińska , Non-trade union forms of employee representation in the Polish system of industrial relations	568
Agnieszka Słomka-Gołębiowska , Determinants of compensation committee independence in banks in Poland.....	580
Jerzy Sokółowski , Optimization of tourist offer selection by using Internet portal HolidayCheck.....	589
Małgorzata Sosińska-Wit, Karolina Gałazka , Assessment of the use of public assistance by companies in Lublin Voivodeship based on survey results	601
Marcin Stępień , Elements of tax rules in the context of the Polish tax system	611
Maciej Szczepankiewicz , Polish parliamentarians' innovation potential.....	622
Magdalena Ślebocka, Aneta Tylman , The role of EU funds in the financing of sustainable development on the example of Łódź Voivodeship municipalities	632
Arkadiusz Świadek, Katarzyna Szopik-Depczyńska , The impact of enterprises' size on regional innovation systems – Małopolskie case	643
Dariusz Urban , Polish economy as a place of investment from the perspective of selected sovereign wealth funds – a contribution to the empirical analyses.....	653
Piotr Urbanek , Executive remuneration policy in the Polish public banks on the example of WIG20 companies.....	666
Adam Wasilewski , Arable land and the development of non-agricultural economic activity in Poland.....	677
Anetta Waśniewska , Social and economic activity of associations and foundations – selected problems based on research.....	687
Marek Wigier , Food processing in Poland in the times of EU membership – condition and perspective	699
Edward Wiśniewski , Economies of scale in the operation of local government units on the example of communities of Western Pomerania.....	709
Urszula Zagóra-Jonszta , Cooperative movement and activities of Franciszek Stefczyk	720
Katarzyna Żak , Diagnosis of the innovation level of Polish economy	732

Anetta Kuna-Marszałek

Uniwersytet Łódzki

Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Katedra Wymiany Międzynarodowej

STRATEGIE EKOLOGICZNE PRZEDSIĘBIORSTW NA RYNKACH MIĘDZYNARODOWYCH

Streszczenie: Celem artykułu jest przedstawienie problematyki wykorzystywania strategii prośrodowiskowych przez firmy działające na rynkach międzynarodowych. Ukazanie postawy ekologicznego, społecznie odpowiedzialnego biznesu, determinantów jego realizacji oraz najważniejszych sposobów wdrażania zasad ochrony środowiska do filozofii działania przedsiębiorstw pozwoli przybliżyć koncepcje stosowanych powszechnie strategii ekologicznych i określić ich znaczenie.

Słowa kluczowe: rozwój zrównoważony, problemy ochrony środowiska, strategie ekologiczne, internacjonalizacja przedsiębiorstw.

1. Wstęp

Rosnąca świadomość ekologiczna społeczeństw wymusza na przedsiębiorstwach branie pod uwagę nowych strategii działalności rynkowej, uwzględniających odpowiedzialność wobec środowiska przyrodniczego. W związku z tym menedżerowie współczesnych firm stają przed wieloma wyzwaniami, wśród których za najważniejsze należy uznać obniżanie kosztów związanych z ochroną i zanieczyszczeniem środowiska, konieczność realizacji zasad rozwoju zrównoważonego oraz stosowanie strategii działania polegających w dużej mierze na wdrażaniu ekotechnologii, co umożliwi i ułatwi oszczędne gospodarowanie zasobami naturalnymi.

Etapy rozwoju przedsiębiorstwa, często traktowane w kontekście jego internacjonalizacji, mają również swoje uwarunkowania ekologiczne. Mogą bowiem się z nimi wiązać zagrożenia dla środowiska naturalnego, które wynikają z nacisków na zachowanie swobody handlu międzynarodowego, charakterystycznego aspektu globalizacji¹. Poza tym uważa się, że współczesne podmioty gospodarcze powinny charakteryzować proaktywna postawa, co w tym kontekście oznacza wdrażanie dobrowolnych działań i procesów uwzględniających odpowiedzialność ekologiczną

¹ A. Chodyński, *Odpowiedzialność ekologiczna w proaktywnym rozwoju przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza AFM, Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, Kraków 2011, s. 115.

w ramach procesów umiędzynaradawiania oraz współpracy z kontrahentami. Takie działanie ma zapewnić pozyskanie przewagi konkurencyjnej w długim okresie oraz tworzenie coraz bardziej zrównoważonych przedsiębiorstw.

Biorąc pod uwagę powyższe tendencje, autorka artykułu stawia za cel przedstawienie problematyki wykorzystywania strategii prośrodowiskowych przez firmy działające na rynkach międzynarodowych. Ukazanie postawy ekologicznego, społecznie odpowiedzialnego biznesu, uwarunkowań jego realizacji oraz najważniejszych sposobów wdrażania zasad ochrony środowiska do filozofii działania przedsiębiorstw pozwoli określić znaczenie i przybliżyć koncepcje stosowanych przez firmy strategii ekologicznych.

2. Odpowiedzialność ekologiczna przedsiębiorstw

Wzrost zainteresowania problematyką ochrony środowiska stawia przed firmami nowe wyzwania. Ekologizacja gospodarowania determinuje funkcjonowanie przedsiębiorstwa i integrację zadań związanych z ochroną środowiska ze wszystkimi celami, funkcjami i realizowanymi przez nie koncepcjami rozwoju. Dotyczy to także międzynarodowej ekspansji podmiotów gospodarczych i rozszerzania zakresu działania. Zdaniem Z. Malary współczesne przedsiębiorstwa powinny kompleksowo odnosić się do problemów produkcji i konsumpcji w powiązaniu z systemami środowiska oraz korzystać z instrumentów ekonomicznych, które stymulują efektywne wykorzystanie zasobów i chronią ekosystem przed degradacją².

Według A. Chodyńskiego, A.S. Jabłońskiego i M.M. Jabłońskiego można mówić o specyficznym modelu funkcjonowania firmy we współczesnej gospodarce, tzw. Ekologicznym, Społecznym Odpowiedzialnym Biznesie (ECSR), który uwzględnia czynnik prośrodowiskowy na wszystkich poziomach firmy, bierze pod uwagę potrzeby jej interesariuszy „przy realizacji głównych wartości organizacji dzięki ich świadomości wewnątrz przedsiębiorstwa”³. Autorzy, dokonując próby przedstawienia podstaw metodologicznych koncepcji ECSR, wyznaczyli jej główne założenia, m.in.⁴:

- stanowi ona źródło kreowania innowacji ekologicznej na potrzeby długotrwałego rozwoju i wzrostu firmy,
- jest gwarantem skutecznego raportowania standardów postępowania dla interesariuszy w odniesieniu do wewnętrznego funkcjonowania firmy (prawa człowieka i przyrody, pracy i technologii, środowiska pracy i środowiska naturalnego itd.),
- stanowi ona źródło obniżenia ryzyka biznesowego przedsiębiorstwa.

² Z. Malara, *Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce. Wyzwania współczesności*, PWN, Warszawa 2006, s. 276.

³ A. Chodyński, A.S. Jabłoński, M.M. Jabłoński, *ECSR (Environmental Corporate Social Responsibility) jako współczesna koncepcja biznesu*, [w:] A. Chodyński (red.), *Społeczne i ekologiczne aspekty zarządzania*, Krakowska Szkoła Wyższa im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, Kraków 2007, s. 188.

⁴ Szerzej na ten temat zob. tamże, s. 188-189.

Z wdrażaniem modelu ECSR wiąże się także pojęcie „zielonej korporacji”, podkreślającej wagę odpowiedzialności ekologicznej w jej działalności. Według P. Bansal i K. Roth oraz B. Tran determinantami powstawania i rozwoju tego typu firm są m.in. zwiększenie przewagi konkurencyjnej przez wdrażanie ekoinnowacji czy realizacja zasad zielonego zarządzania⁵. To prowadzi do zwiększenia efektywności wykorzystania zasobów, szybszego zwrotu z inwestycji, poszerzenia rynków zbytu, różnicowania produktów czy poprawy wizerunku korporacji.

3. Uwarunkowania ekologiczne strategii rynkowych przedsiębiorstw

Istnieje wiele przyczyn, dla jakich przedsiębiorstwa postrzegają priorytetowo zagadnienia ekologiczne. Zdaniem m.in. P. Bansal, P. Christmanna oraz A.M. Rugmana i A. Verbekego jedną z ważniejszych jest przymus zewnętrzny, czyli ustawodawstwo dotyczące problematyki ochrony środowiska naturalnego obowiązujące w kraju, na którego rynku funkcjonuje firma⁶. Sprostanie wymogom prawno-administracyjnym, redukuje w znacznym stopniu swobodę działania podmiotów gospodarczych. M.E. Porter i C. van der Linde uważają, że konieczność dostosowania się do różnych regulacji prawnych zwiększa międzynarodową przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa⁷. Właściwie sformułowane zasady polityki ekologicznej, których firmy muszą przestrzegać, mogą zachęcać do wdrażania innowacji czy nowych ekonomicznych rozwiązań. Skutkiem są oszczędności związane z redukcją zużycia energii, surowców i materiałów stosowanych w procesach produkcyjnych czy projektowanie wyrobów i usług w sposób pozwalający ograniczyć zużycie zasobów naturalnych, bez pogorszenia jakości finalnych towarów. Systematyczne wprowadzanie proekologicznych rozwiązań oznacza więc działalność w coraz mniejszym stopniu uzależnioną od zasobów tradycyjnych źródeł energetycznych oraz mniejsze ryzyko związane z zagospodarowaniem, przechowywaniem i unieszkodliwianiem odpadów w miejscu ich wytwarzania.

Oznacza to, że przedsiębiorstwa decydują się na uwzględnianie czynnika środowiskowego w realizowanej strategii również ze względów oszczędnościowych (np. wprowadzenie recyklingu generuje przychody związane z odzyskiem surow-

⁵ P. Bansal, K. Roth, *Why companies go green: A model of ecological responsiveness*, „The Academy of Management Journal” 2000, vol. 43, no. 4, s. 717-736; B. Tran, *Green management: the reality of being green in business*, „Journal of Economics, Finance & Administrative Science”, December 2009, vol. 14, issue 27, s. 21-45.

⁶ P. Bansal, *Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development*, „Strategic Management Journal” 2005, vol. 26(3), s. 197-218; P. Christmann, *Multinational companies and the natural environment: Determinants of global environmental policy standardization*, „Academy of Management Journal” 2004, vol. 47(5), s. 747-760; A.M. Rugman, A. Verbeke, *Corporate strategy and international environmental policy*, „Journal of International Business Studies” 1998, vol. 29(4), s. 819-833.

⁷ M.E. Porter, C. van der Linde, *Green and competitive: Ending the stalemate*, „Harvard Business Review” 1995, vol. 73(5), s. 119-134.

ców wtórnych i zagospodarowaniem odpadów). Poza tym wdrażanie przyjaznych naturze rozwiązań usprawnia zarządzanie np. ekologicznym ryzykiem, a więc wpływa na zmniejszenie prawdopodobieństwa wystąpienia awarii i wypadków oraz zminimalizowanie ich ewentualnych skutków (dzięki przygotowanym wcześniej procedurom postępowania w sytuacjach kryzysowych). Z punktu widzenia przedsiębiorstw nie bez znaczenia jest również fakt, że instytucje ubezpieczające mogą premiować sprawnie i skutecznie implementowane rozwiązania (np. systemy zarządzania środowiskowego) niższą składką, a instytucje finansowe, które opierają swoje decyzje na ocenie ryzyka, mogą udzielać dogodnych kredytów bankowych na inwestycje proekologiczne. W dłuższym okresie może to wpłynąć na polepszenie pozycji konkurencyjnej firmy i generowanie znacznych oszczędności.

Podobne konkluzje można znaleźć w pracach G. Ahuja i S.L. Hart oraz M.V. Russo i P. Foults. Ich zdaniem przedsiębiorstwa, które w znacznym stopniu zanieczyszczają otoczenie naturalne, dzięki temu, że decydują się na wprowadzanie prośrodowiskowych rozwiązań, osiągają lepsze wyniki finansowe. Poza tym firmy mające wysoką pozycję w rankingach ekologicznych uzyskują korzystne wskaźniki rentowności aktywów⁸. Takich wniosków nie potwierdzają badania A.A. Kinga i J.M. Shavera. Z ich analizy wynika bowiem, że obowiązek dostosowania się do regulacji prośrodowiskowych może być źródłem problemów firmy i nie prowadzi do poprawy jej pozycji konkurencyjnej⁹. Zdaniem N. Walleya i B. Whiteheada respektowanie przez przedsiębiorstwo zasad ekologicznych oraz prośrodowiskowe inwestycje to drogie i skomplikowane działania, a w większości przypadków poczynione oszczędności są mniejsze niż wydatki poniesione na rzecz ochrony środowiska¹⁰. Co więcej, w wielu badaniach, szczególnie z ostatnich kilku lat, wyraźnie kwestionuje się pozytywny wpływ przyjmowania proaktywnej postawy względem ochrony środowiska przez firmy notowane na giełdzie papierów wartościowych na wzrost cen ich akcji. Nie ma korelacji między kosztownymi, ekologicznymi wydatkami a wyższą ceną papierów wartościowych przedsiębiorstwa i lepszym postrzeganiem firmy przez inwestorów. Takie wnioski można znaleźć m.in. w pracach I. Merica, C.D. Watson i G. Meric czy Ch. McPeak, J. Devirian i S. Seaman¹¹.

⁸ G. Ahuja, S.L. Hart, *Does it pay to be green? An empirical examination of the relationship between emission reduction and firm performance*, "Business Strategy and the Environment" 1996, vol. 5, no. 1, s. 30-37; M.V. Russo, P.A. Fouts, *A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability*, "Academy of Management Journal" 1997, vol. 40, no. 30, s. 534-559.

⁹ A.A. King, J.M. Shaver, *Are aliens green? Assessing foreign establishments' environmental conduct in the United States*, "Strategic Management Journal" 2001, vol. 22(11), s. 1069-1086.

¹⁰ N. Walley, B. Whitehead, *It's not easy being green*, "Harvard Business Review" 1994, vol. 72, no. 3, s. 2-7.

¹¹ I. Meric, C.D. Watson, G. Meric, *Company green score and stock price*, "International Research Journal of Finance and Economics" 2012, issue 82, s. 15-23; Ch. McPeak, J. Devirian, S. Seaman, *Do environmentally friendly companies outperform the market?*, "The Journal of Global Business Issues" 2010, vol. 4, issue 1, s. 61-66.

Według E. Mazur-Wierzbickiej oprócz wspomnianego przymusu zewnętrznego, czyli konieczności dostosowywania się do wymogów środowiskowych określonych w prawie, istotny wpływ na zachowania ekologiczne przedsiębiorstw mają przesłanki gospodarcze. Wynikają one z np. zasad polityki przemysłowej, ekologicznej, eksportowej, importowej, kursu walutowego, z powiązań integracyjnych czy *terms of trade*¹².

W literaturze przedmiotu często podkreśla się, że wyraźnym trendem jest obecnie przyjmowanie przez przedsiębiorstwa proaktywnej postawy względem ochrony środowiska. W wielu państwach promuje się wdrażanie przez podmioty gospodarcze dobrowolnych działań i zobowiązań ekologicznych. Według P. Bansal oraz G. Dowell, S. Harta i B. Yeunga nieprzymusowa adaptacja rozwiązań środowiskowych poprawia zazwyczaj wizerunek firmy, legitymizuje jej działalność na rynku, czego skutkiem jest wzrost wiarygodności u klientów¹³. Poza tym następuje poprawa relacji z interesariuszami, co podkreślają w swoich badaniach m.in. N. Darnall, I. Henriques i P. Sadorsky¹⁴. Niektórzy ekonomiści wskazują również na większą skłonność do wdrażania proekologicznych działań przez filie oraz oddziały zagranicznych przedsiębiorstw. Zdaniem P. Christmann, G. Taylor czy D. Wheelera oczekuje się od nich większego zaangażowania w programy ochrony środowiska, zakładając, że skoro korporacje transnarodowe pochodzą głównie z wysoko rozwiniętych krajów, to mają „naturalnie” większą skłonność do traktowania problemów zanieczyszczania i degradacji środowiska w sposób priorytetowy¹⁵. Poza tym posiadają większe środki finansowe, które mogą zostać przeznaczone na dodatkowe cele.

Uwzględnianie zasad ochrony środowiska może być także wymuszane przez konkurencję czy coraz bardziej świadomych ekologicznie konsumentów, którzy wymagają od wytwórców minimalizowania szkodliwości produkcji. Taka postawa, określana w literaturze jako „zielony konsumeryzm”¹⁶, oznacza, że nabywcy mogą

¹² E. Mazur-Wierzbicka, *Motywy podejmowania działalności proekologicznej przez przedsiębiorstwa*, [w:] D. Kopycińska (red.), *Zachowania decyzyjne podmiotów gospodarczych*, Szczecin 2006, s. 82.

¹³ P. Bansal, wyd. cyt., s. 197-218; G. Dowell, S. Hart, B. Yeung, *Do corporate global environmental standards create or destroy market value?* „Management Science” 2000, vol. 46(8), s. 1059-1074.

¹⁴ N. Darnall, I. Henriques, P. Sadorsky, *Do environmental management systems improve business performance in an international setting?*, „Journal of International Management” 2008, vol. 14(4), s. 364-376.

¹⁵ P. Christmann, G. Taylor, *Globalization and the environment: Determinants of firm self-regulation in China*, „Journal of International Business Studies” 2001, vol. 32, no. 3, ss. 439-458; D. Wheeler, *Greening industry: New roles for communities, markets, and governments*, Oxford/World Bank, New York 1999.

¹⁶ Por. np. A. Muldoon, *Where the green is: Examining the paradox of environmentally conscious consumption*, „Electronic Green Journal” April 2006, issue 23, s. 1-15; S. Vanderheiden, *Green Consumerism: Saving the World at the Cash Register?*, Conference Papers – Western Political Science Association, 2008 Annual Meeting, s. 1-19; R. Samarasinghe, *Green consumerism. Individual's ethics and politics as predictors of pro-environmental behavior*, „Delhi Business Review” January – June 2012, vol. 13, no.1, s. 41-48.

i wręcz powinni przeciwstawiać się degradacji środowiska na różne sposoby, poczynając od kupowania produktów przyjaznych naturze, a kończąc na świadomym rezygnowaniu z nadmiernej konsumpcji¹⁷. Poza tym nie bez znaczenia są także wartości oraz osobiste przekonania menadżerów firmy. Ich ogromny wpływ na formułowanie ekologicznych celów, implementowanie ekorozwiązań w przedsiębiorstwach, integrację z otoczeniem naturalnym poprzez technologie i produkty spełniające wymogi ekologiczne podkreślają w swoich pracach np. M. Cordano i I. Frieze oraz C. Egri i S. Herman¹⁸.

Zdaniem E. Mazurek-Wierzbickiej, która powołuje się na badania wielu ekonomistów, w najbliższych latach nastąpi dalszy rozwój rynku ekologicznego, ponieważ świadomość istnienia zagrożeń dla środowiska staje się coraz większa, co sprawia, że konsumenci coraz powszechniej podejmują działania na rzecz zapobiegania jego degradacji. Przedsiębiorstwa wchodzą w „fazę ekologiczną”, w której o sukcesie firmy decyduje stopień jej integracji ze środowiskiem przyrodniczym, wdrażanie eko-innowacji, stosowanie technologii oraz produkcja wyrobów spełniających kryteria ekologiczne¹⁹.

4. Rodzaje strategii ekologicznych

Strategia ekologiczna definiowana jest jako środek realizacji polityki organizacji w zakresie korzystania z zasobów środowiska. Podstawą jej budowy są tzw. kompetencje ekologiczne, które K. Zimmewicz definiuje jako „zdolność do skutecznej kombinacji zasobów ekologicznych, rozpoznawanie wzajemnych oddziaływań między różnymi elementami środowiska i minimalizowanie ryzyka ekologicznego”²⁰.

Zdaniem S.B. Banerjee, E.S. Iyera, R.K. Kashyapa postawa przedsiębiorstw wobec natury ma dwa wymiary: orientację i strategię środowiskową²¹. Pierwsza jest definiowana jako uznanie przez menadżerów kwestii związanych z ekologią za istot-

¹⁷ Badania świadomości ekologicznej konsumentów przeprowadzono w wielu krajach. Wyłaniają się z nich specyficzne cechy „zielonych” klientów: wyższe wykształcenie, wiek ok. 35-45 lat, częściej kobieta dysponująca dużymi dochodami, uprawiająca zdrowy styl życia i posiadająca nieliczną rodzinę. Zob np. S. Junaedi, *The Role of Income Level in Green Consumer Behavior: Multigroup Structural Equation Model Analysis*, The 2012 International Conference on Business and Management, September 2012, Phuket-Thailand, s. 372-382; A. Davies, A.J. Titterton, C. Cochrane, *Who buys organic food? A profile of the purchasers of organic food in Northern Ireland*, „British Food Journal” 1995, vol. 97, no. 10, s. 17-23.

¹⁸ M. Cordano, I. Frieze, *Pollution reduction preferences of U.S. environmental managers: Applying Ajzen's theory of planned behavior*, „Academy of Management Journal” 2000, vol. 43, no. 4, s. 627-641; C. Egri, S. Herman, *Leadership in the North American environmental sector: Values, leadership styles, and contexts of environmental leaders and their organizations*, „Academy of Management Journal” 2000, vol. 43, no. 4, s. 571-604.

¹⁹ E. Mazur-Wierzbicka, wyd. cyt., s. 85.

²⁰ K. Zimmewicz, *Współczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2003, s. 204.

²¹ S.B. Banerjee, E.S. Iyer, R.K. Kashyap, *Corporate environmentalism: Antecedents and influence of industry type*, „Journal of Marketing”, April 2003, vol. 67, issue 2, s. 106-122.

ne i tym samym respektowanie ich zasad w działalności firmy, druga natomiast może być rozumiana jako stopień, w jakim problemy ochrony środowiska są zintegrowane z planami i celami przedsiębiorstwa. Takie podejście widać w klasyfikacjach wielu autorów, których spostrzeżenia przedstawiono poniżej.

Według J.A.F Stonera, R.E. Freemana, D.R. Gilberta przedsiębiorstwa mogą przyjmować wobec problemu ochrony środowiska cztery postawy²²: legalistyczną (oznacza, że podmioty bez sprzeciwu przestrzegają przepisów prawa, reguł i postanowień dotyczących środowiska i starają się stosować prawo na swoją korzyść, np. poprzez wynalezienie technologii spełniającej normy ekologiczne), rynkową (podmioty zakładają, że będą reagować na ekologiczne preferencje swych klientów), interesariuszy (stanowi dalszy etap poprzedniej, ponieważ uwzględnia poglądy szerszego kręgu interesariuszy, np. szkolenie pracowników w zakresie ochrony środowiska), „ciemnozieloną” (oparta na koncepcji ekologii głębokiej, która polega na większej harmonii z Ziemią, niewykorzystywaniu jej zasobów jedynie do osiągnięcia własnego zysku w sposób nieodtworzalny i nieodróżnoważony itd.).

Każde przedsiębiorstwo określa i przyjmuje własną strategię wobec ochrony środowiska, niezależnie od tego, czy jest obecne na rynku krajowym, czy zagranicznym. Specyfika działalności na rynku międzynarodowym polega jednak na tym, że firmy muszą dostosować produkty i metody ich wytwarzania do wymogów często odmiennych regulacji prawnych, a korporacje dodatkowo muszą mieć na uwadze to, jaki wpływ wywierają ich filie na otoczenie naturalne. Oznacza to, że powinny uporać się z problemem transgranicznego zarządzania, w którym uwzględnienie kwestii ekologicznych stanowi niemałe wyzwanie.

J. Penc wyróżnia cztery typy strategii przedsiębiorstwa z punktu widzenia podejścia do problemu ochrony środowiska²³:

- ofensywną – wykorzystującą wszystkie środki (np. kredyty bankowe) do poprawy procesów produkcyjnych pod kątem ochrony środowiska; taka strategia ukierunkowana jest m.in. na czystsza produkcję, rozwój ekoproductów czy zielony marketing;
- innowacyjną – polegającą na poszukiwaniu nowych technologii, konstrukcji i wyrobów dostosowanych do wymogów ochrony środowiska; taka strategia jest zorientowana m.in. na ekologizację procesów produkcyjnych, tworzenie zamkniętych obiegów produkcyjnych, wytwarzanie ekologicznie bezpiecznych towarów;
- defensywną – polegającą na wycofywaniu z rynku wyrobów szkodliwych dla środowiska oraz rezygnacji z technologii, które nie spełniają kryteriów ekologicznych;

²² J.A.F. Stoner, R.E. Freeman, D.R. Gilbert, *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1997, s. 103-105.

²³ J. Penc, *Strategie zarządzania. Strategie dziedzinowe i ich realizacja. Zintegrowane zarządzanie strategiczne*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1995, s. 172.

- obojętną – polegającą na przestrzeganiu tylko koniecznych przepisów o ochronie środowiska (prawnych czy ekonomicznych), aby nie narazić firmy na opłaty karne i utratę dobrego wizerunku.

Zdaniem H.G. Adamkiewicz-Drwiłło jedynie realizacja innowacyjnej i ofensywnej strategii warunkuje przejście przedsiębiorstwa na etap ekorozwoju²⁴. Oznacza to, że aktywne działania podejmowane przez firmy, zarówno pod wpływem nacisku władz, jak i organizacji i grup społecznych, interesariuszy czy bodźców płynących z rynku, oraz rozwijanie umiejętności strategicznego zarządzania prośrodowiskowego dają szansę na wdrażanie w pełni odpowiedzialnego ekologicznie biznesu.

W literaturze przedmiotu istnieje wiele innych klasyfikacji strategii ekologicznych, w których również dominuje podział na aktywne i reaktywne. Nierzadko poszczególne kategorie postaw przedsiębiorstw wobec ochrony środowiska nie są jasne i pozostają ze sobą w sprzeczności. Kwestię tę dokładnie wyjaśniają m.in. S. Bhargava i R. Welford czy M. Stokłosa, dokonując przeglądu wiedzy na temat strategii ekologicznych²⁵. Ten ostatni, poddając krytycznej analizie dotychczasowy dorobek, proponuje w oparciu o własne spostrzeżenia, podział strategii prośrodowiskowych na strategię: dialogu z interesariuszami, kosztową i dyferencjacji²⁶. Zdaniem autora te rodzaje bardziej odpowiadają rzeczywistości życia gospodarczego i unikają nieścisłości uwidocznionych w innych badaniach.

Strategie ekologiczne mogą być wdrażane we wszystkich typach przedsiębiorstw, niezależnie od ich wielkości. Oczywiście, można się spodziewać, że duże międzynarodowe korporacje częściej będą się decydować na implementowanie proaktywnych środowiskowych strategii w porównaniu z mniejszymi firmami. Według P. Christmann ujednolicają wówczas reguły działania w całej organizacji, zarówno

²⁴ H.G. Adamkiewicz-Drwiłło, *Determinanty ekologiczne konkurencyjności przedsiębiorstw w warunkach globalizacji*, [w:] H. Brdulak, T. Gołębiowski (red.), *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa a relacje z interesariuszami*, SGH, Warszawa 2005, s. 404.

²⁵ S. Bhargava, R. Welford, *Corporate Strategy and the Environment: The Theory*, [w:] R. Welford (ed.), *Corporate Environmental Management. Systems and strategies*, Earthscan Publications Ltd., 1998, s. 13-26; M. Stokłosa, *Strategie ekologiczne jako źródło przewagi konkurencyjnej*, [w:] B. Powichrowska (red.), *Przedsiębiorstwo w warunkach zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Białystok 2011, s. 146-160.

²⁶ Strategia dialogu z interesariuszami oznacza rozwiązywanie konfliktów z interesariuszami oraz zapobieganie im poprzez stosowanie np. technologii kontroli i neutralizacji emitowanych zanieczyszczeń oraz równoczesne wdrażanie i certyfikowanie systemów zarządzania środowiskowego czy publikowanie raportów środowiskowych. Strategia kosztowa zakłada uzyskiwanie premii rynkowej w wyniku oszczędności w zużyciu materiałów i energii dzięki zastosowaniu metod i technik TQEM, optymalizacji procesów, implementowaniu usprawnień w procesach i produktach. Celem strategii dyferencjacji jest uzyskiwanie premii rynkowej poprzez odróżnianie produktów i usług od asortymentu konkurentów, ze względu na ich ekologiczność poprzez np. wdrażanie ekologicznych innowacji w procesach i produktach, stosowanie zielonego marketingu czy znakowanie ekologiczne. Zob. M. Stokłosa, wyd. cyt., s. 152.

w firmie macierzystej, jak i w oddziałach czy filiach²⁷. W przypadku sektora MSP, który częściej decyduje się na internacjonalizację swojej działalności poprzez eksport, przyjęcie aktywnej strategii wobec środowiska pozytywnie wpływa na wzrost sprzedaży na rynkach zagranicznych²⁸.

W przypadku dokonywania przez firmę ekspansji międzynarodowej w postaci bezpośrednich inwestycji zagranicznych zawsze należy brać pod uwagę aspekty ekologiczne. Jest to konieczne szczególnie wówczas, gdy celem przedsiębiorstwa jest eksploatacja surowców naturalnych, zasobów strategicznych czy podejmowanie „nieczystych” działań zwiększających efektywność funkcjonowania. Według A. Chodyńskiego aż 40% tego typu projektów wiąże się z działalnością, która może stanowić zagrożenie dla środowiska naturalnego²⁹. Dotyczy to w szczególności sektorów: maszynowego, elektronicznego, chemicznego, spożywczego, metali kolorowych, produktów mineralnych, produkcji plastiku, gumy czy usług transportowych. Trudno się z tym nie zgodzić, wymienione branże bowiem w największym stopniu eksploatują środowisko naturalne i przyczyniają się do jego szybszej degradacji.

Abstrahując od tego, jaka strategia jest realizowana, korporacje międzynarodowe mogą zastosować dwa rodzaje rozwiązań w odniesieniu do kwestii ekologicznych: strategię decentralizacji i centralizacji³⁰. W pierwszym przypadku firmy macierzyste pozwalają filiom działać w sposób, który uwzględnia jedynie przepisy ochrony środowiska kraju goszczącego. Oznacza to, że jeśli nie ma wymagających reguł w tym zakresie, spółki-córki mogą wybierać strategię najmniejszych kosztów lub, jeśli uznają to za zasadne, samodzielnie implementować rozwiązania, które wykraczają poza minimalne ramy prawa. W przypadku centralizacji decyzje podejmowane w firmie macierzystej w zakresie ochrony środowiska wpływają na działalność całej organizacji. W praktyce więc obowiązuje jednakowa koncepcja, a spółka-matka może np. ustanowić standardy wyznaczone na podstawie reguł obowiązujących w kraju o najwyższym poziomie restrykcyjności wobec ochrony środowiska, a nawet zastosować jednolite wymagania nie tylko dla samej korporacji, ale także jej poddostawców, niezależnie od struktury własności.

Wybór konkretnej strategii zależy od wielu czynników, np.: skali oddziaływania firmy na środowisko (im jest mniejsza, tym większe prawdopodobieństwo wyboru strategii decentralizacji); zagrożeń odpowiedzialnością prawną; rynku konsumenta (im bardziej jest on świadomy ekologicznie, tym bardziej firmie może zależeć na

²⁷ P. Christmann, wyd. cyt., s. 747-760.

²⁸ I. Martín-Tapia, J.A. Aragón-Correa, A. Rueda-Manzanares, *Environmental strategy and exports in medium, small and micro-enterprises*, "Journal of World Business" July 2010, vol. 45, issue 3, s. 266-275.

²⁹ A. Chodyński, wyd. cyt., s. 114.

³⁰ *World Investment Report. Foreign Direct Investment and the Challenge of Development*, United Nations, New York, Geneva 1999, s. 292.

zdobyciu przewagi konkurencyjnej z tytułu bycia przyjazną dla środowiska); rodzaju kosztów związanych ze stosowaniem „czystych” technologii czy przyjaznych naturze systemów zarządzania. Dla przedsiębiorstw najczęściej jest to typowy rachunek zysków i strat, zdeterminowany, jak widać, wieloma zmiennymi mającymi różnokierunkowy charakter.

5. Podsumowanie

Świadomość zagrożeń wytwarzanych przez współczesną cywilizację i przyjęcie przez społeczność międzynarodową założeń ekorozwoju sprzyja konstruowaniu i implementacji nowych strategii biznesowych. Poza tym same przedsiębiorstwa odchodzą od koncepcji traktowania zasobów środowiskowych jako źródła o niewyczerpalnych możliwościach na rzecz postaw racjonalnie uwzględniających ich ograniczenie. Dlatego coraz częściej w scenariuszach działalności podmiotów gospodarczych widać proaktywne środowiskowo programy, których wdrażanie dla firm funkcjonujących na wielu rynkach może być zadaniem złożonym, wymagającym czasu, wiedzy i procesu „uczenia się”.

Przedsiębiorstwa stosują wiele różnych strategii ekologicznych, których kształt dostosowują do obowiązujących regulacji prawnych, wymagań konsumentów czy zwyczajnie swoich ograniczeń. Dyskusja nad tym, jak wpływają one na konkurencyjność, rentowność firmy oraz jej postrzeganie przez interesariuszy widoczna jest w literaturze przedmiotu od wielu lat. Przeważają opinie, że nacisk na uwzględnianie problemów ochrony środowiska w najbliższej przyszłości jest nieunikniony, a w walce konkurencyjnej na globalnym rynku będą wygrywać te przedsiębiorstwa, które nie będą się bały sprostać wymaganiom norm ekologicznych, uformują strategię działania zgodnie z poszanowaniem zasobów natury i wszystkie obszary aktywności firmy będą zaangażowane w jej realizację.

Literatura

- Adamkiewicz-Drwiłło H.G., *Determinanty ekologiczne konkurencyjności przedsiębiorstw w warunkach globalizacji*, [w:] H. Brdulak, T. Gołębiowski (red.), *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa a relacje z interesariuszami*, SGH, Warszawa 2005.
- Ahuja G., Hart S.L., *Does it pay to be green? An empirical examination of the relationship between emission reduction and firm performance*, “Business Strategy and the Environment” 1996, vol. 5, no. 1.
- Banerjee S.B., Iyer E.S., Kashyap R.K. *Corporate environmentalism: Antecedents and influence of industry type*, “Journal of Marketing”, April 2003, vol. 67, issue 2.
- Bansal P., *Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development*, “Strategic Management Journal” 2005, vol. 26(3).
- Bansal P., Roth K., *Why companies go green: A model of ecological responsiveness*, “The Academy of Management Journal” 2000, vol. 43, no. 4,

- Bhargava S., Welford R., *Corporate Strategy and the Environment: The Theory*, [w:] R. Welford (ed.), *Corporate Environmental Management. Systems and Strategies*, Earthscan Publications Ltd., 1998.
- Chodyński A., *Odpowiedzialność ekologiczna w proaktywnym rozwoju przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza AFM, Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, Kraków 2011.
- Chodyński A., Jabłoński A.S., Jabłoński M.M., *ECSR Environmental Corporate Social Responsibility jako współczesna koncepcja biznesu*, [w:] A. Chodyński (red.), *Spoleczne i ekologiczne aspekty zarządzania*, Krakowska Szkoła Wyższa im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, Kraków 2007.
- Christmann P., *Multinational companies and the natural environment: Determinants of global environmental policy standardization*, "Academy of Management Journal", October 2004, vol. 47, issue 5.
- Christmann P., Taylor G., *Globalization and the environment: Determinants of firm self-regulation in China*, "Journal of International Business Studies" 2001, vol. 32, no. 3.
- Cordano M., Frieze I., *Pollution reduction preferences of U.S. environmental managers: Applying Ajzen's theory of planned behavior*, "Academy of Management Journal" 2000, vol. 43, no. 4.
- Darnall N., Henriques I., Sadorsky P., *Do environmental management systems improve business performance in an international setting?* "Journal of International Management" 2008, vol. 14(4).
- Davies A., Titterton A.J., Cochrane C., *Who buys organic food? A profile of the purchasers of organic food in Northern Ireland*, "British Food Journal" 1995, vol. 97, no. 10.
- Dowell G., Hart S., Yeung B., *Do corporate global environmental standards create or destroy market value?* "Management Science" 2000, vol. 46(8).
- Egri C., Herman S., *Leadership in the North American environmental sector: Values, leadership styles, and contexts of environmental leaders and their organizations*, "Academy of Management Journal" 2000, vol. 43, no. 4.
- Junaedi S., *The Role of Income Level in Green Consumer Behavior: Multigroup Structural Equation Model Analysis*, The 2012 International Conference on Business and Management, September 2012, Phuket-Thailand.
- King A.A., Shaver J.M., *Are aliens green? Assessing foreign establishments' environmental conduct in the United States*, "Strategic Management Journal" 2001, vol. 22(11).
- Malara Z., *Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce. Wyzwania współczesności*, PWN, Warszawa 2006.
- Martin-Tapia I., Aragón-Correa J.A., Rueda-Manzanares A., *Environmental strategy and exports in medium, small and micro-enterprises*, "Journal of World Business", July 2010, vol. 45, issue 3.
- Mazur-Wierzbicka E., *Motywy podejmowania działalności proekologicznej przez przedsiębiorstwa*, [w:] D. Kopycińska (red.), *Zachowania decyzyjne podmiotów gospodarczych*, Szczecin 2006.
- McPeak Ch., Devirian J., Seaman S., *Do Environmentally friendly companies outperform the market?*, "The Journal of Global Business Issues" 2010, vol. 4, issue 1.
- Meric I., Watson C.D., Meric G., *Company green score and stock price*, "International Research Journal of Finance and Economics" issue 82, 2012.
- Muldoon A., *Where the green is: Examining the paradox of environmentally conscious consumption*, "Electronic Green Journal" April 2006, issue 23.
- Penc J., *Strategie zarządzania. Strategie dziedzinowe i ich realizacja. Zintegrowane zarządzanie strategiczne*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1995.
- Porter M.E., van der Linde C., *Green and competitive: Ending the stalemate*, "Harvard Business Review" 1995, vol. 73(5).
- Rugman A.M., Verbeke A., *Corporate strategy and international environmental policy*, "Journal of International Business Studies" 1998, vol. 29(4).
- Russo M.V., Fouts P.A., *A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability*, "Academy of Management Journal" 1997, vol. 40, no. 30.
- Samarasinghe R., *Green consumerism. Individual's ethics and politics as predictors of pro-environmental behavior*, "Delhi Business Review", January – June 2012, vol. 13, no. 1.

- Stokłosa M., *Strategie ekologiczne jako źródło przewagi konkurencyjnej*, [w:] B. Powichrowska (red.), *Przedsiębiorstwo w warunkach zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Białystok 2011.
- Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1997.
- Tran B., *Green management: the reality of being green in business*, "Journal of Economics, Finance & Administrative Science", December 2009, vol. 14, issue 27.
- Walley N., Whitehead B., *It's not easy being green*, "Harvard Business Review" 1994, vol. 72, no. 3.
- Vanderheiden S., *Green Consumerism: Saving the World at the Cash Register?*, Conference Papers – Western Political Science Association, 2008 Annual Meeting.
- Wheeler D., *Greening industry: New Roles for Communities, Markets, and Governments*, Oxford/World Bank, New York 1999.
- World Investment Report. Foreign Direct Investment and the Challenge of Development*, United Nations, New York, Geneva 1999.
- Zimmiewicz K., *Współczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2003.

ENVIRONMENTAL STRATEGIES OF ENTERPRISES ON THE INTERNATIONAL MARKETS

Summary: The purpose of this article is to present issues of proactive environmental strategies of companies operating on the international market. We determine the meaning and concepts commonly used in environmental strategies to show the attitude of environmental corporate social responsibility, determinants of its implementation, and the most important ways to implement the principles of environmental protection to the business philosophy.

Keywords: sustainable development, problems of environmental protection, environmental strategies, enterprise internationalization.