

# Wstęp

---

Proces zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem pod kątem realizacji celów koncepcji rozwoju zrównoważonego wymaga wsparcia ze strony controllingu, którego zadaniem winno być poszukiwanie rozwiązań wykorzystujących potencjał środowiskowy i społeczny do budowania wartości przedsiębiorstwa. Controlling skoncentrowany na zachowywaniu zgodności relacji ekonomicznych z wymaganiami środowiskowymi i społecznymi można nazwać controllingiem ekologicznym, który w przestrzeni międzynarodowej określa się pojęciem „zielonego controllingu”<sup>1</sup>.

Rosnące wymagania stawiane przedsiębiorstwom w aspektach społecznym i środowiskowym nie mogą prowadzić do sytuacji, w której zaburzone zostaną podstawy ich stabilności finansowej. Mając to na względzie, w niniejszym opracowaniu starano się podkreślić, że działania prośrodowiskowe i prospołeczne, koordynowane w ramach controllingu, należy zawsze rozpatrywać przez pryzmat finansów, dlatego też do pierwszego członu tytułu opracowania dodano „finanse”.

Ujęcie controllingu ekologicznego w powiązaniu z finansami przesądziło o tym, że w opracowaniu nie koncentrowano się tylko na zagadnieniach obciążeń środo-

---

<sup>1</sup> W opracowaniu przyjęto, że cele i działalność współczesnego przedsiębiorstwa odnoszą się do realizacji koncepcji rozwoju zrównoważonego, a więc do rozwoju uwzględniającego jednocześnie aspekty środowiskowe, społeczne i ekonomiczne. Różnorodność pojęciowa rozwoju zrównoważonego, tak często występująca w literaturze przedmiotu, nie zawsze pozwala na zachowanie pełnej dyscypliny terminologicznej. Dlatego też w niniejszym opracowaniu mogą występować sytuacje, w których aspekty ekologiczne mogą być traktowane synonimicznie jako związane tylko ze środowiskiem przyrodniczym, a więc nieuwzględniające zagadnień ekonomicznych i społecznych.

wiskowych i społecznych w następstwie działalności przedsiębiorstwa. Nie można także uznać, że istotą opracowania jest wyłącznie przedstawienie finansowych skutków podejmowanych działań, starano się w nim natomiast pogodzić nurt ekologiczny z nurtem finansowym w ujęciu zielonego controllingu. Skoncentrowano się zarówno na finansowych konsekwencjach działalności środowiskowej i społecznej, jak i na ekologicznych konsekwencjach działalności gospodarczej.

Zasadniczym celem opracowania jest rozpoznanie sytuacji w zakresie możliwości wykorzystania controllingu w ramach koncepcji rozwoju zrównoważonego w taki sposób, aby osiągnięte wyniki finansowe zapewniały planowany wzrost wartości przedsiębiorstwa.

Osiągnięcie głównego celu opracowania wymagało zajęcia się szczegółowymi problemami, jak:

1) przybliżenie istoty zielonego controllingu oraz wykazanie, że działania związane z jego realizacją z jednej strony mają wpływ na kondycję finansową przedsiębiorstwa, z drugiej zaś są od niej uzależnione;

2) przedstawienie najważniejszych uwarunkowań zarządzania przedsiębiorstwem zorientowanego na cele społecznej odpowiedzialności;

3) wyeksponowanie uwarunkowań ekologicznych funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstwa w kontekście controllingu i finansów;

4) zaprezentowanie i umiejscowienie controllingu ekologicznego w kontekście teorii przedsiębiorstwa oraz tworzenia wartości;

5) przedstawienie kluczowych zagadnień podnoszenia wartości przedsiębiorstwa na podstawie formułowania i wdrażania strategii ekorozwoju;

6) wybór metod analizy strategicznej odpowiadających wymogom koncepcji rozwoju zrównoważonego;

7) przybliżenie najważniejszych zagadnień rachunkowości ekologicznej jako bazy informacyjnej w controllingu ekologicznym i finansach;

8) określenie znaczenia planowania finansowego oraz scharakteryzowanie metod budowy planu finansowego w kontekście przedsiębiorstw realizujących cele środowiskowe i społeczne;

9) przedstawienie kluczowych zagadnień budżetowania i analizy odchyień w controllingu ekologicznym;

10) ukazanie wzorcowego podejścia do opracowania systemu mierników i wskaźników rozwoju zrównoważonego w ramach controllingu;

11) prezentacja istoty „zielonego” rachunku kosztów oraz możliwości wykorzystania współczesnych koncepcji rachunku kosztów w controllingu ekologicznym;

12) przedstawienie systemu raportowania w zakresie wpływu działalności przedsiębiorstw na środowisko i społeczeństwo oraz ich osiągnięć w zakresie ograniczania negatywnych skutków korzystania z nich;

13) ukazanie uwarunkowań efektywności w sferze operacyjnej oraz możliwości jej podnoszenia;

14) wypracowanie wzorcowego podejścia do oceny opłacalności przedsięwzięć inwestycyjnych z uwzględnieniem aspektów środowiskowych i społecznych;

15) zaproponowanie podejścia do analizy ryzyka oraz szacowania kosztu kapitału w przedsiębiorstwie zarządzanym na zasadach controllingu ekologicznego.

Opracowanie swoim zakresem obejmuje zagadnienia z obszaru controllingu, analizy finansowej, wyceny, finansów przedsiębiorstw, teorii organizacji i zarządzania, zarządzania strategicznego, rachunkowości, znormalizowanych systemów zarządzania, co przesądza o tym, że ma ono charakter interdyscyplinarny. Warto też podkreślić, że przy poruszaniu poszczególnych zagadnień sięgnięto do dorobku zarówno krajowego, jak i międzynarodowego, a samo opracowanie stanowi efekt realizacji projektu „Green Controlling and Finance – innowacyjny program studiów podyplomowych”, współfinansowanego ze środków Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji, pełniącej funkcję Operatora Funduszu Stypendialnego i Szkoleniowego w ramach działania nazwanego Rozwojem Polskich Uczelni (tzw. Fundusze Norweskie).

Rozpoznania sytuacji w zakresie możliwości wykorzystania controllingu w ramach koncepcji rozwoju zrównoważonego w taki sposób, aby osiągnięte wyniki finansowe zapewniały planowany wzrost wartości przedsiębiorstwa, dokonano głównie na podstawie analizy dotychczasowego dorobku teoretycznego. W zamyśle autorów jest również przygotowanie kolejnej publikacji o tej tematyce, tym razem jednak zasadzającej się na analizie studiów przypadków.

Niniejsze opracowanie składa się ze wstępu oraz z piętnastu rozdziałów, których kolejność i treść podporządkowano rozwiązaniu postawionych problemów badawczych pod kątem osiągnięcia obranego celu zasadniczego. Każdy z rozdziałów kończy podsumowanie, w którym zaprezentowano najważniejsze ustalenia oraz wnioski.

*Cezary Kochalski*