

Spis treści

Wstęp	11
1. Spojrzenie controllingowe i finansowe na kwestie ekologiczne w przedsiębiorstwie	15
1.1. Uwagi wstępne	15
1.2. Rozwój zrównoważony oraz związane z nim instrumenty informacyjne zarządzania	16
1.3. Pojęcie controllingu	21
1.4. Klasyfikacje controllingu	26
1.5. Istota i rola controllingu ekologicznego w przedsiębiorstwie	28
1.6. Controlling ekologiczny a zarządzanie finansami	30
1.7. Uwagi końcowe	32
2. Zarządzanie przedsiębiorstwem zorientowanym na cele środowiskowe	33
2.1. Uwagi wstępne	33
2.2. Cele środowiskowe w systemie celów organizacji	34
2.2.1. Cel: zysk	36
2.2.2. Cel: wzrost	38
2.2.3. Cel: bezpieczeństwo	40
2.3. Uwarunkowania procesów zarządzania w przedsiębiorstwach zorientowanych na cele środowiskowe	43
2.3.1. Kulturowe uwarunkowania procesów zarządzania w przedsiębiorstwach zorientowanych na cele środowiskowe	44
2.3.2. Przywództwo jako determinanta procesów zarządzania w przedsiębiorstwach zorientowanych na cele środowiskowe	46
2.3.3. Wpływ organizacyjnego uczenia się na sprawność procesów zarządzania w przedsiębiorstwach zorientowanych na cele środowiskowe	47
2.4. Mechanizmy wspierające orientację na cele środowiskowe	49
2.5. Uwagi końcowe	51
3. Uwarunkowania ekologiczne funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstwa	52
3.1. Uwagi wstępne	52
3.2. Prawne aspekty ochrony środowiska w działalności organizacji	52

3.3. Systemowe podejście do zarządzania środowiskowego w organizacji według normy ISO 14001	57
3.4. System ek zarzadzania i audytu w organizacji	59
3.5. Audyty środowiskowe jako element controllingu w organizacji	61
3.6. Ocena skuteczności i efektywności środowiskowej organizacji	64
3.7. Ocena efektów działalności środowiskowej	67
3.8. Uwagi końcowe	73
4. Tworzenie wartości przedsiębiorstwa z uwzględnieniem aspektów środowiskowych i społecznych	75
4.1. Uwagi wstępne	75
4.2. Koncepcja tworzenia wartości w kontekście teorii przedsiębiorstwa	76
4.3. Wartość dla akcjonariuszy a wartość dla interesariuszy	80
4.4. Wpływ aspektów środowiskowych i społecznych na nośniki wartości – ujęcie modelowe	86
4.5. Wpływ corporate governance, kwestii środowiskowych oraz społecznych (ESG) na tworzenie wartości w przedsiębiorstwie – ujęcie empiryczne	94
4.6. Uwagi końcowe	103
5. Projektowanie i wdrażanie strategii ekorozwoju w przedsiębiorstwie	105
5.1. Uwagi wstępne	105
5.2. Otoczenie przedsiębiorstwa i jego wpływ na strategię działania	106
5.3. Gra sekwencyjna jako element realizacji strategii ekorozwoju w przedsiębiorstwie	111
5.4. Rola controllingu przy projektowaniu i wdrażaniu strategii ekorozwoju	112
5.5. Strategia ekorozwoju i jej rodzaje	113
5.6. Projektowanie i wdrażanie strategii ekorozwoju w przedsiębiorstwie przy wsparciu controllingu	115
5.7. Uwagi końcowe	117
6. Analiza strategiczna jako narzędzie projektowania strategii ekorozwoju ...	119
6.1. Uwagi wstępne	119
6.2. Cele oraz zakres analizy strategicznej	119
6.3. Analiza otoczenia	121
6.4. Analiza wnętrza	124
6.4.1. Obszary i metody analizy	124
6.4.2. Wybrane metody ogólne analizy potencjału strategicznego przedsiębiorstwa	126
6.4.3. Analiza finansowa przedsiębiorstwa jako element analizy strategicznej	128
6.4.4. Inne obszary analizy zasobów przedsiębiorstwa	129
6.4.5. Uwzględnienie uwarunkowań środowiskowych i społecznych w metodach portfelowych analizy strategicznej przedsiębiorstwa ...	133
6.4.6. Analiza oczekiwań interesariuszy oraz krzyżowa analiza wpływu ...	137
6.5. Uwagi końcowe	139
7. Rachunkowość ekologiczna	140
7.1. Uwagi wstępne	140
7.2. Rachunkowość w kontekście społecznym	142
7.3. Środowisko i jego zasoby w tradycyjnym systemie rachunkowości	145
7.4. Istota i cele rachunkowości ekologicznej	148
7.5. Przykłady zastosowania rachunkowości ekologicznej	153
7.5.1. Rachunkowość ekologiczna a zarządzanie łańcuchem dostaw	153
7.5.2. Rachunkowość wody w Australii	155

7.5.3. Rachunkowość emisji dwutlenku węgla	156
7.6. Uwagi końcowe	157
8. Miejsce przedsięwzięć ekologicznych w planowaniu finansowym	159
8.1. Uwagi wstępne	159
8.2. Plan finansowy jako narzędzie zarządzania w przedsiębiorstwie zorientowanym na cele ekologiczne	159
8.3. Etapy budowy planu finansowego	163
8.4. Planowanie wyników działalności operacyjnej przedsiębiorstw wdrażających strategię efektywności	170
8.4.1. Planowanie przychodów	170
8.4.2. Planowanie kosztów działalności operacyjnej	171
8.4.3. Opłaty i podatki ekologiczne	172
8.5. Szacowanie nakładów inwestycyjnych w przedsięwzięciach proekologicznych	175
8.6. Finansowanie projektów ekologicznych	176
8.7. Koncepcja ujęcia ryzyka w planie finansowym	178
8.8. Uwagi końcowe	180
9. Budżetowanie i analiza odchyleń w controllingu ekologicznym	181
9.1. Uwagi wstępne	181
9.2. Budżetowanie w controllingu ekologicznym	181
9.2.1. Green budżet z punktu widzenia kryteriów podziału	183
9.2.2. Wielowymiarowość budżetów ekologicznych	185
9.3. Analiza odchyleń w controllingu ekologicznym	190
9.3.1. Analiza odchyleń od budżetu	190
9.3.2. Analiza wyników w całym przedsiębiorstwie – sprawozdawczość w stylu <i>lean</i>	193
9.3.3. Analiza odchyleń od budżetów w ujęciu green	196
9.4. Uwagi końcowe	201
10. Mierniki i wskaźniki w controllingu ekologicznym	203
10.1. Uwagi wstępne	203
10.2. Mierniki i wskaźniki jako podstawa green controllingu	204
10.3. Integracja mierników i wskaźników w green controllingu	205
10.4. Mierniki i wskaźniki poszczególnych obszarów zrównoważonego rozwoju .	208
10.5. Mierniki i wskaźniki zrównoważonego rozwoju w procesach controllingowych	213
10.6. Przyczynowo-skutkowy system mierników i wskaźników	215
10.7. Zintegrowane narzędzia pomiaru w green controllingu	220
10.8. Uwagi końcowe	225
11. Środowiskowy rachunek kosztów	227
11.1. Uwagi wstępne	227
11.2. Miejsce green rachunku kosztów w systemie rachunkowości środowiskowej	228
11.3. Zasobowo-procesowy rachunek kosztów jako podstawa środowiskowego rachunku kosztów	233
11.3.1. Struktura zasobowo-procesowego rachunku kosztów a green rachunek kosztów	233
11.3.2. Zasobowe ujęcie kosztów środowiskowych	239
11.3.3. Procesowe ujęcie kosztów środowiskowych	242
11.3.4. Wynikowe ujęcie kosztów środowiskowych	244
11.4. Uwagi końcowe	248

12. Raportowanie w controllingu ekologicznym	250
12.1. Uwagi wstępne	250
12.2. Potrzeba raportowania wyników w obszarze środowiskowym	251
12.3. Rodzaje raportów oraz ich użytkownicy	252
12.4. Cele i narzędzia raportowania środowiskowego w ramach raportowania zrównoważonego rozwoju	258
12.4.1. Wytyczne Global Reporting Initiative	258
12.4.2. Inicjatywa Global Compact	262
12.4.3. Norma ISO 26000	264
12.5. Raporty zintegrowane	266
12.6. Środowisko jako szczególny obszar raportowania	269
12.7. Zakres raportowania w Polsce	274
12.8. Uwagi końcowe	276
13. Możliwości i uwarunkowania wzrostu ekoefektywności w sferze operacyjnej	278
13.1. Uwagi wstępne	278
13.2. Pojęcie ekoefektywności w sferze operacyjnej	278
13.2.1. Zarządzanie operacyjne	278
13.2.2. Ekoefektywność operacyjna	279
13.3. Efektywność ekologiczna a efektywność ekonomiczna w sferze operacyjnej	281
13.4. Uwarunkowania legislacyjne i społeczne funkcjonowania przedsiębiorstw z punktu widzenia ekologii	284
13.5. Świadomość ekologiczna konsumentów a gospodarowanie zasobami naturalnymi	288
13.6. Efektywność ekologiczna a zrównoważony rozwój w sferze zarządzania operacyjnego przedsiębiorstwem. Koszty środowiskowe pośrednie i bezpośrednie	290
13.7. Wybrane obszary zarządzania kosztami w świetle stosowania zasad zrównoważonego rozwoju	291
13.8. Ekoinformacje płynące ze sfery operacyjnej zarządzania przedsiębiorstwem	293
13.9. Zrównoważona organizacja	294
13.9.1. Stosowane technologie oraz inne czynniki mające wpływ na ekoefektywność	294
13.9.2. Współbieżność efektywności operacyjnej z osiągnięciem celów zrównoważonego rozwoju	295
13.9.3. Koszty społeczne a stosowanie zasad zrównoważonego rozwoju ...	296
13.10. Niefinansowe mierniki ekoefektywności	297
13.11. Usługi publiczne w świetle zasad zrównoważonego rozwoju	299
13.12. Przykłady podnoszenia ekoefektywności w sferze operacyjnej	301
13.13. Uwagi końcowe	302
14. Ocena projektów inwestycyjnych z uwzględnieniem aspektów środowiskowych i społecznych	305
14.1. Uwagi wstępne	305
14.2. O potrzebie kompleksowej oceny projektów inwestycyjnych	306
14.3. Zasady i metody konstruowania przepływów pieniężnych przedsięwzięcia inwestycyjnego	308
14.4. Finansowe metody oceny opłacalności przedsięwzięć inwestycyjnych ...	311
14.5. Pozafinansowe metody oceny opłacalności przedsięwzięć inwestycyjnych .	317
14.6. Przyjęta perspektywa oceny i jej wpływ na wykorzystywane metody oceny opłacalności przedsięwzięcia inwestycyjnego	322

14.7. Uwagi końcowe	323
15. Ryzyko i koszt kapitału z uwzględnieniem aspektów środowiskowych i społecznych	324
15.1. Uwagi wstępne	324
15.2. Definicja i rodzaje ryzyka	325
15.3. Uwzględnienie ryzyka w analizie i metody analizy ryzyka	330
15.4. Metody szacowania kosztu kapitału	336
15.5. Czynniki wpływające na koszt kapitału – ujęcie teoretyczne	342
15.6. Wpływ corporate governance oraz środowiskowej i społecznej świadomości przedsiębiorstwa (ESG) na koszt kapitału – ujęcie empiryczne	346
15.7. Uwagi końcowe	350
Bibliografia	353
Spis tabel	371
Spis rysunków	373