

Andrzej R. Chrzanowski

Recenzja książki "Firma zrównoważonego rozwoju. Jak wypracować trwałą wartość z uwzględnieniem efektów społecznych i ekologicznych"

Zarządzanie Zmianami : zeszyty naukowe nr 2, 57-59

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

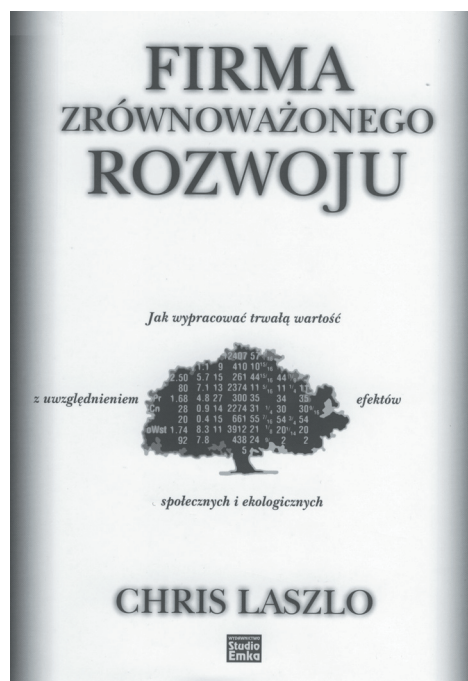
Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Andrzej R. Chrzanowski*

Recenzja książki Chrisa Laszlo „Firma zrównoważonego rozwoju. Jak wypracować trwałą wartość z uwzględnieniem efektów społecznych i ekologicznych”

Książka Chrisa Laszlo uczy kreowania wartości dla interesariuszy i sprzęgania jej z wartością dla akcjonariuszy, co jest podstawowym celem funkcjonowania przedsiębiorstwa. Głównym jej przesłaniem jest stwierdzenie, że „stawka, o którą grają korporacyjni przywódcy-wizjonerzy, (...) polega na przekonaniu, że zintegrowane podejście ekonomiczne, społeczne i ekologiczne, prowadzi do wypracowania trwalszej wartości dla akcjonariuszy, niż podejście zorientowane na szybkie zyski, które odbiera wartość jednemu lub wielu interesariuszom i przynosi ją na akcjonariuszy firmy” (s. 27). Autor pokazuje, w jaki sposób, opierając się na prawach rynku i pamiętając o etyce, stworzyć firmę zrównoważonego rozwoju, tzn. pogodzić odpowiedzialność wobec społeczeństwa i środowiska z dążeniem do zysku.

Książka składa się z trzech części. Pierwsza, zatytułowana „Skok ku zrównoważonej wartości”, przedstawia kluczowe pojęcia związane ze zrównoważonym rozwojem firmy (rozdział 1).



Ch. Laszlo, *Firma zrównoważonego rozwoju. Jak wypracować trwałą wartość z uwzględnieniem efektów społecznych i ekologicznych*, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa 2008.

Następnie pokazuje, w jaki sposób rodziła się świadomość uwzględniania oczeki-

* dr Andrzej R. Chrzanowski — Wyższa Szkoła Zarządzania / Polish Open University w Warszawie, e-mail: andrzej.chrzanowski@pou.pl.

wań interesariuszy i jaki wpływ na ten proces miały kształtujące się w opinii publicznej zasady etyki odpowiedzialności (rozdział 2). W kolejnych rozdziałach (3 i 4) autor omawia sposoby mierzenia skuteczności i porównywania metod budowania zrównoważonej wartości przedsiębiorstwa, by na koniec (rozdział 5) przedstawić proces kształtowania kultury organizacyjnej i jej roli w procesie zrównoważonego rozwoju.

W części drugiej, zatytułowanej „**Firmy budujące zrównoważoną wartość**”, Chris Laszlo opisuje cztery firmy, jego zdaniem „*przodujące, odpowiedzialne społecznie*”. Zalicza do nich: Patagonia, Inc. (rozdział 6), Atlantic Richfield Corporation — ARCO (rozdział 7), The Co-operative Bank (rozdział 8) i Bulmers Limited (rozdział 9). Te przykłady potwierdzają tezę przedstawioną w pierwszej części, że zrównoważony rozwój ma sens w biznesie. Firmy te, dzięki działaniom wykraczającym poza wymagane standardy ekologiczne i społeczne, przyniosły zysk akcjonariuszom. Analiza tych przypadków pozwala zrozumieć, na czym w praktyce polega budowanie zrównoważonej wartości.

Część trzecia, nosząca tytuł „**Zestaw narzędzi do budowania wartości**”, ma charakter czysto praktyczny. Prezentuje narzędzia przekształcania organizacji w firmę zrównoważonego rozwoju (rozdział 10). W tej części krok po kroku (*Osiem Obszarów Budowania Zrównoważonej Wartości* — rozdział 11) poznajemy działania mające na celu zbudowanie strategii zrównoważonego rozwoju, tzn. dowiadujemy się, gdzie i w jaki sposób można zrównoważoną wartość dla akcjonariuszy i interesariuszy wykreować (*Składanie wszystkiego w jedną całość* — rozdział 12).

Część trzecia kończy się rozdziałem 13 „*Sondaże w firmach międzynarodowych*”, w którym autor przytacza wyniki kilku sondaży dotyczących problemów, jakie muszą pokonywać menedżerowie, podejmując próbę zintegrowania kwestii społecznych i ekologicznych z podstawowymi działaniami biznesowymi. Z tego rozdziału dowiadujemy się, dlaczego potrzebne są zestawy narzędzi dla menedżerów, jakie efekty mają przynieść i w jaki sposób je wykorzystać.

Rozwój zrównoważony to „*taki rozwój społeczno-gospodarczy, w którym następuje proces integrowania działań politycznych, gospodarczych i społecznych, z zachowaniem równowagi przyrodniczej oraz trwałości podstawowych procesów przyrodniczych w celu zagwarantowania możliwości zaspokojenia podstawowych potrzeb poszczególnych społeczności lub obywateli zarówno współczesnego pokolenia, jak i przyszłych pokoleń*” (patrz: art. 3 ust. 50 Prawa ochrony środowiska, Dz.U. z 2001 r. Nr 62, poz. 627) jest jednym z głównych wyzwań polskiej gospodarki w najbliższych latach.

Ostatni kryzys na światowych rynkach finansowych uświadomił nam, jak wielka jest rola etyki. Coraz częściej postrzega się ją jako warunek niezbędny, by zwiększyć konkurencyjność firmy i umocnić markę na rynku. Dlatego w dzisiejszej rzeczywistości prowadzenie działalności w sposób odpowiedzialny społecznie stało się tak ważnym zagadnieniem zrównoważonego rozwoju organizacji.

Szczególne znaczenie społeczna odpowiedzialność biznesu ma w branży edukacyjnej. Dzieje się tak dlatego, że kluczowe dla firm funkcjonujących w tym sektorze jest zaufanie klientów i interesariuszy. Zaufanie budowane na przekonaniu, że

instytucja bezwzględnie przestrzega nie tylko prawa, ale i międzynarodowych standardów, w tym etycznych. Zresztą nie tylko przestrzega, ale i naucza. Kształtuje świadomość menedżerów, uwrażliwia ich na budowanie wartości firmy jako efektu działań uwzględniających różne kanały generujące przychody i koszty, które do tej pory były z analizy biznesowej wykluczone. Kalkulacja wartości dla akcjonariuszy, do której nie wliczano takich efektów oddziaływania na środowisko, jak zanieczyszczenia, składowanie śmieci i niszczenie bioróżnorodności, jest niekompletna. I na to muszą zwracać uwagę menedżerowie.

„Zrównoważona wartość firmy zależy od jej zdolności zaspokojenia potrzeb klientów związanych z zyskiem, przy jednoczesnym spełnieniu oczekiwań społecznych” (s. 147). Dlatego menedżerowie muszą posiadać umiejętność stopniowego wplatania kwestii dających wartość dla interesariuszy w proces planowania strategicznego na całej długości łańcucha wartości biznesowych i finansowych. Ta umiejętność umożliwi im zbudowanie trwałej zrównoważonej wartości, opartej na wynikach ekonomicznych, społecznych i ekologicznych.

Właśnie te cele pomaga osiągnąć lektura książki *„Firma zrównoważonego rozwoju”*. Pomaga dobrać odpowiednie instrumenty zarządzania i przekuć wizje, plany i wartości firmy w wymierne rezultaty. Książka Chrisa Laszlo jest szczegółowym przewodnikiem wdrażania strategii zrównoważonego rozwoju, nieocenioną pomocą dla każdego, kto poważnie myśli o budowaniu wartości firmy na zasadach zrównoważonego rozwoju, kto patrzy w przyszłość i zastanawia się, jakie czynniki będą kształtować przewagę konkurencyjną.

Zrównoważone zarządzanie firmą stało się niezbędną umiejętnością. Sprawność podejmowania decyzji na podstawie informacji ekonomicznych, społecznych i ekologicznych, jak również skuteczność ich wdrażania decydują o sukcesie firmy mimo globalizacji i nasilającej się konkurencji.

Chris Laszlo przedstawia proces budowania zrównoważonej wartości firmy, uwzględniającej z jednej strony zdolność firmy do zaspakajania potrzeby zysku, a z drugiej przynoszącej wartość wszystkim interesariuszom. Pokazuje, jak oba cele przeplatają się ze sobą, omawia najważniejsze techniki analizy strategicznej pozwalające opracować strategię zrównoważonego rozwoju, podstawowe narzędzia, zakres ich wykorzystania oraz typowe błędy w wykorzystaniu technik i procedur.

Właśnie dzięki temu książka jest praktycznym przewodnikiem zrównoważonego rozwoju firm. Polecam ją wszystkim ludziom biznesu, a w szczególności studentom kierunków związanych z organizacją i zarządzaniem, w tym studiów MBA, oraz pracownikom naukowym tych uczelni i instytutów naukowo-badawczych. Powinni się nią zainteresować również uczestnicy studiów podyplomowych i szkoleń podnoszących umiejętności menedżerskie w zakresie organizacji i zarządzania.