

# Agnieszka Sałek-Imińska

---

## Doświadczenia z wdrażania koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju na przykładzie sektora MMSP w subregionie słupeckim

---

Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania 42/2, 195-204

---

2015

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](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

**Agnieszka Sałek-Imińska\***

Wyższa Hanzeatycka Szkoła Zarządzania

## DOŚWIADCZENIA Z WDRAŻANIA KONCEPCJI TRWAŁEGO I ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU NA PRZYKŁADZIE SEKTORA MMŚP W SUBREGIONIE SŁUPSKIM

### STRESZCZENIE

W artykule podjęto próbę oceny działań proekologicznych sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (MMŚP) w subregionie słupskim na podstawie przeprowadzonych badań własnych. Wdrażanie koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju w Polsce prowadzi do coraz większego zaangażowania sektora MMŚP w podejmowaniu działań proekologicznych. Podmioty gospodarcze coraz częściej sięgają po przyjazne dla środowiska rozwiązania, zwiększając swoją energooszczędność i wydajność oraz ograniczając koszty. Prowadzi to również do uzyskania przewagi konkurencyjnej i ich rozwoju w zrównoważony sposób. Choć obserwuje się rosnący poziom świadomości ekologicznej przedsiębiorstw, to u wielu badanych podmiotów stwierdzono występowanie barier w stosowaniu skutecznych rozwiązań ekologicznych zmierzających do ograniczenia ich negatywnego oddziaływania na środowisko.

**Słowa kluczowe:** zrównoważony rozwój, działania proekologiczne, sektor MMŚP, bariery stosowania rozwiązań proekologicznych

### Wprowadzenie

Zgodnie z Traktatem Unii Europejskiej wszystkie państwa członkowskie są zobowiązane do prowadzenia odpowiedniej polityki ochrony środowiska dla

---

\* Adres e-mail: salek.iminska@gmail.com.

realizacji celów i zadań zrównoważonego rozwoju. Prowadzi to do sytuacji, w której polskie przedsiębiorstwa stoją przed koniecznością dostosowania swojej działalności do unijnych wymogów w zakresie dbałości o środowisko poprzez stosowanie odpowiednich rozwiązań proekologicznych. Podmioty z sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (MMŚP)<sup>1</sup>, chcąc utrzymać się i rozwijać na rynku unijnym, muszą dążyć do coraz lepszej pozycji konkurencyjnej. Jednym z warunków skutecznego konkurowania na rynku jest formułowanie trafnych strategii rozwoju uwzględniających również działania proekologiczne. Rozwój przedsiębiorstw w dużej mierze warunkowany jest podejmowaniem działań integrujących dbałość o ochronę środowiska z założonymi celami przedsiębiorstwa. Ze względu na pojawiające się bariery w zakresie skutecznych rozwiązań dotyczących w głównej mierze ograniczonych możliwości finansowych trudne wydaje się wprowadzanie rozwiązań promujących ekologiczny styl zarządzania w sektorze MMŚP.

Celem artykułu jest próba oceny działań proekologicznych sektora MMŚP w subregionie śluskim oraz przedstawienie barier w zakresie wdrażania koncepcji zrównoważonego rozwoju.

## **1. Ekologiczne uwarunkowania rozwoju sektora MMŚP w Polsce w świetle wdrażania koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju**

Koncepcja zrównoważonego rozwoju zyskała rolę konstytutywnej inicjatywy rozwoju państwa zarówno w sferze ochrony środowiska, gospodarczej, jak i społecznej. Pierwsza z nich wskazuje na nadrzędność wartości przyrodniczych nad działalnością gospodarczą i uaktywnieniem społecznym. Sfera gospodarcza dotyczy potrzeby równoważenia działalności gospodarczej i produktywności ekosystemów, natomiast w ujęciu społecznym równowaga powinna być osiągnięta za pomocą odpowiednich osiągnięć w zakresie B + R. Podobny pogląd prezentuje Ewa Mazur-Wierz-

---

<sup>1</sup> Zgodnie z Rozporządzeniem Komisji Europejskiej nr 651/2014 z 17 czerwca 2014 r. przedsiębiorstwo małe definiuje się jako przedsiębiorstwo zatrudniające mniej niż 50 pracowników, którego roczny obrót i/lub całkowity bilans roczny nie przekracza 10 mln euro. Mikroprzedsiębiorstwo to przedsiębiorstwo zatrudniające mniej niż 10 pracowników, którego roczny obrót i/lub całkowity bilans roczny nie przekracza 2 mln euro. Natomiast średnie przedsiębiorstwo zatrudnia mniej niż 250 osób i jego roczny obrót i/lub całkowity bilans roczny nie przekracza 43 mln euro.

bicka, wskazując na trzy wymiary idei zrównoważonego rozwoju w ujęciu ekologicznym, ekonomicznym i społecznym<sup>2</sup>.

Obowiązek realizacji idei zrównoważonego rozwoju spoczywa na wszystkich strukturach państwa, podmiotach gospodarczych i jego obywatelach<sup>3</sup>. Zrównoważony rozwój można definiować jako taki rozwój społeczno-gospodarczy, w którym następuje proces integrowania działań politycznych, gospodarczych i społecznych z zachowaniem równowagi przyrodniczej oraz trwałości podstawowych procesów przyrodniczych<sup>4</sup>. Ma to na celu zagwarantowanie możliwości zaspokajania podstawowych potrzeb poszczególnych podmiotów gospodarczych. Pojęcie zrównoważonego rozwoju w odniesieniu do działalności przedsiębiorstw było rozpatrywane jedynie na płaszczyźnie proekologicznej w odniesieniu do ochrony środowiska naturalnego. Bardzo często wymiar ten był ignorowany i lekceważony, szczególnie przez MMŚP, co wpływało na zupełny brak zainteresowania przedsiębiorców w tym zakresie. Firmy dążyły przede wszystkim do osiągnięcia zysków ekonomicznych i na tym skupiały swoją uwagę, zapominając o odpowiedzialności wobec społeczeństwa i środowiska. Stąd niski poziom świadomości przedsiębiorstw w zakresie powiązań między gospodarką, społeczeństwem i środowiskiem stał się jedną z głównych barier wdrażania koncepcji zrównoważonego rozwoju, w tym także w sektorze MMŚP. Jednak sytuacja ulega poprawie. Zrównoważony rozwój zaczęto opierać na trzech fundamentach (literatura przedmiotu określa je jako model 3P). Zakładają one, że skoro przedsiębiorstwo stanowi system ekonomiczno-społeczny, to jego cele rozwojowe powinny zawsze stanowić potrójną wiązkę odnoszącą się zarówno do zysku ekonomicznego, ludzi związanych z firmą, jak i troski o ekologiczny wymiar działalności.

W Polsce w systemie REGON zarejestrowanych było na koniec 2013 r. 4070,2 tys. firm, z czego prawie 3 mln to przedsiębiorstwa prowadzone przez osoby fizyczne. Zdecydowaną większość, bo aż 95,8% aktywnych przedsiębiorstw, stanowią mikroprzedsiębiorstwa. Firmy małe to 3,18% wszystkich przedsiębiorstw,

<sup>2</sup> E. Mazur-Wierzbicka, *Koncepcja zrównoważonego rozwoju jako podstawa gospodarowania środowiskiem przyrodniczym*, [www.mikroekonomia.net](http://www.mikroekonomia.net) (2.04.2015).

<sup>3</sup> *Zarządzanie zrównoważonym rozwojem. Agenda 21 w Polsce – 10 lat po Rio*, red. T. Borys, Wydawnictwo Ekonomia i Środowisko, Białystok 2003, s. 7.

<sup>4</sup> Ustawa z 27 kwietnia 2001 r. prawo ochrony środowiska (DzU z 2001 r., nr 62, poz. 627).

średnie – 0,86%<sup>5</sup>. Zrównoważony rozwój wymaga długoterminowego myślenia i strategicznego podejścia do prowadzenia biznesu. Niestety, w świetle przeprowadzonych badań nie jest to charakterystyczne dla sektora MMŚP. W Polsce jedynie 16% mikroprzedsiębiorstw i 29% małych przedsiębiorstw posiada spisana wizję, która powinna definiować długoterminowy cel istnienia organizacji<sup>6</sup>. Polityka gospodarcza w Polsce poszukuje rozwiązań, które pozwolą na efektywne wdrażanie koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju poprzez rozwój przedsiębiorczości MMŚP przy jednoczesnej poprawie stanu środowiska naturalnego. Przedsiębiorstwa te, prowadząc działalność gospodarczą, korzystają ze środowiska, na nich zatem spoczywa szereg obowiązków w zakresie ochrony środowiska. Wymagania środowiskowe, którym muszą się podporządkować, wynikać mogą z trzech głównych źródeł: bezpośrednio z przepisów prawa, z decyzji administracyjnych oraz umów cywilnoprawnych. Ale uwarunkowania ekologiczne mogą mieć również źródło w innych niż typowo „środowiskowe” decyzjach administracyjnych. Dotyczy to prawa lokalnego w odniesieniu do miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego czy programu ochrony środowiska wraz z planem gospodarki odpadami.

Ministerstwo Gospodarki podkreśla, że jednym z ekologicznych uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości w Polsce i jej regionach jest wzmocnienie postaw proekologicznych poprzez promocję systemów zarządzania środowiskowego według normy ISO 14001 oraz EMAS. Ale nasuwa się pytanie, czy są to odpowiednie narzędzia dla przedsiębiorstw z sektora MMŚP? Instrumenty te stanowią uzupełnienie zestawu środków ochrony środowiska zmierzających do zapobiegania zanieczyszczeniom oraz szukania ich przyczyn. W budowie i procedurze ich wdrażania istnieje wiele różnic i podobieństw, które prezentuje tabela 1.

Przystąpienie do EMAS czy ISO odbywa się na zasadzie dobrowolności. Stwarza to warunki do podniesienia prestiżu firmy, a tym samym na zwiększenie wiarygodności na konkurencyjnym rynku europejskim. Jednak ze względu na zbyt wysokie koszty wdrożenia systemów nie są one powszechnym działaniem proekologicznym w sektorze MMŚP.

<sup>5</sup> *Przedsiębiorczość w Polsce*, Ministerstwo Gospodarki, [www.mg.gov.pl](http://www.mg.gov.pl) (2.10.2014).

<sup>6</sup> *2050 – wizja zrównoważonego rozwoju dla polskiego biznesu*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2012, [www.mg.gov.pl](http://www.mg.gov.pl) (8.04.2013).

Tabela 1. Porównanie wymagań sformalizowanych systemów zarządzania środowiskowego – EMAS i ISO 14001 – wybrane aspekty

Aspekty	EMAS	ISO 14001
Ramy obowiązywania	UE	Świat
Forma	Rozporządzenie	Norma
Zalecenia	ciągła poprawa stanu środowiska poprzez stosowanie najlepszych dostępnych technik i technologii	ciągła poprawa w celu realizacji celów środowiskowych
Cele środowiskowe	wymóg pełnego zestawienia aspektów środowiskowych powiązanych z zakładem	wymóg identyfikacji tylko znaczących aspektów środowiskowych powiązanych z działalnością
Dokumentacja	wymóg rejestru oddziaływania na środowisko oraz stopnia realizacji założonych celów środowiskowych	wymóg identyfikacji aspektów środowiskowych bez konieczności rejestrowania efektów i regulacji
Zastosowanie	do indywidualnego zakładu, przedsiębiorstwa i działalności przemysłowej	do całego bądź części zakładu, dotyczy różnego rodzaju działalności
Uczestnictwo	przedsiębiorstwa produkcyjne	wszystkie jednostki organizacyjne
Aspekty środowiskowe	wymóg pełnego zestawienia aspektów środowiskowych powiązanych z zakładem	wymóg identyfikacji tylko znaczących aspektów środowiskowych powiązanych z działalnością w zakładzie
Kooperanci i dostawcy	wymóg zapewnienia zgodności usług oferowanych przez kooperantów i dostawców z założeniami polityki ekologicznej	zalecenia w zakresie informowania kooperantów i dostawców o prowadzonej polityce ekologicznej

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Graczyk, *Zarządzanie proekologiczne*, Wydawnictwo Politechniki Zielonogórskiej, Zielona Góra 1999.

## 2. Bariery wdrażania koncepcji zrównoważonego rozwoju w sektorze MMŚP w subregionie śląskim w świetle przeprowadzonych badań własnych

W celu określenia barier wdrażania rozwiązań proekologicznych w sektorze MMŚP w subregionie śląskim przeprowadzono badanie, wykorzystując metodę sondażu diagnostycznego z zastosowaniem techniki ankiety oraz wywiadu. Badaniem objęto 34 przedsiębiorstwa z sektora MMŚP funkcjonujące w różnorodnych branżach, które prowadzą swą podstawową działalność gospodarczą zlokalizowaną na terytorium subregionu śląskiego: 20 z nich to mikroprzedsiębiorstwa, 11 małe

przedsiębiorstwa, a 3 należały do grupy średnich firm. Wszystkie podmioty uczestniczyły w realizacji projektu pn. „Profesjonalizacja zarządzania w MMŚP”.

W sektorze MMŚP coraz większe znaczenie przywiązuje się do prostych, ale konkretnych działań pozwalających na ograniczenie ich negatywnego oddziaływania na środowisko. Firmy podejmują takie rozwiązania ekologiczne, które pozwalają na obiektywne zweryfikowanie ich skuteczności. Podejmują się realizacji projektów zwiększających ich innowacyjność oraz propagujących wykorzystanie technologii przyjaznych dla środowiska. Do najczęstszych przyczyn podejmowania działań ekologicznych przez badane przedsiębiorstwa należały:

- przymus zewnętrzny,
- przesłanki gospodarcze,
- walka konkurencyjna,
- ograniczone koszty (np. z tytułu usuwania lub składowania odpadów),
- przesłanki strategiczne,
- przesłanki moralno-etyczne.

Kwestia ochrony środowiska w dalszym ciągu dla wielu firm, w szczególności należących do mikroprzedsiębiorstw, stanowi duże wyzwanie. Troska o środowisko naturalne stała się pewnego rodzaju trendem i wyznacznikiem nowoczesnego, konkurencyjnego przedsiębiorstwa. Badane firmy wskazywały na różnorodne rozwiązania ekologiczne w prowadzonej działalności, które dotyczyły wielu obszarów (tabela 2).

Stosowane rozwiązania w zakresie ograniczania negatywnego wpływu na środowisko naturalne prowadzą zdaniem badanych przedsiębiorstw do budowania lepszego, pozytywnego wizerunku w lokalnej społeczności i administracji. Odbywa się to poprzez informowanie swojego otoczenia o tym, że firma jest zainteresowana problemami ochrony środowiska, co pozwala na sprawniejsze budowanie lokalnych relacji. Kolejną korzyścią wskazaną przez respondentów było zapobieganie niezgodnościom środowiskowym mającym negatywny wpływ na wyniki finansowe przedsiębiorstwa (np. usuwanie skutków zanieczyszczeń wewnętrznych i zewnętrznych). Zwracano również uwagę na lepszą znajomość pracy, systemu produkcji oraz szkodliwych oddziaływań na środowisko naturalne, redukcję odpowiedzialności prawnej oraz ryzyka. Było to możliwe dzięki zdefiniowaniu procedury identyfikacji danych wymaganych prawem i zapobieganiu sankcjom, które mogły wynikać z potencjalnego naruszania przepisów prawa w zakresie ochrony środowiska.

Tabela 2. Stosowane rozwiązania ekologiczne przez badane MMŚP w subregionie śląskim

Lp.	Rozwiązanie ekologiczne	Liczba odpowiedzi (w %)*
1.	Segregacja śmieci	85
2.	Oszczędność papieru poprzez wykorzystanie nośników elektronicznych, cyfrowy zapis dokumentacji papierowej	72
3.	Oszczędność poboru wody	60
4.	Oszczędność zużycia prądu, np. zmiana żarówek na energooszczędne	54
5.	Recykling materiałów i części zamiennych	48
6.	Zmiana systemu grzewczego poprzez zastępowanie spalania węgla kamiennego innymi, mniej obciążającymi środowisko rozwiązaniami, np. ogniwa fotowoltaiczne, kolektory słoneczne, ogrzewanie gazowe	33
7.	Optymalizacja energetyczna budynków	30
8.	Optymalizacja transportu	28
9.	Energooszczędne maszyny i urządzenia	28
10.	Segregacja odpadów poprodukcyjnych	27
11.	Wdrożenie faktur elektronicznych	25
12.	Gospodarowanie odpadami niebezpiecznymi	18
13.	Szkolenia personelu z zakresu ochrony środowiska	14
14.	Stosowanie opakowań wielokrotnego użytku	10
15.	Wykorzystywanie ekologicznych środków do produkcji, np. lakier wodny	9
16.	Wymiana taboru transportowego na wyposażone w system DPF	8
17.	Wykorzystywanie energii ze źródeł odnawialnych, np. budowa mikroinstalacji OZE	7
18.	Stosowanie nowoczesnych rozwiązań mycia i dezynfekcji przedsiębiorstwa	5
19.	Katalogi internetowe	3
20.	Budowa ekologicznej stacji oczyszczania wody użytkowej	2
21.	Kotłownie ekologiczne, np. do suszenia drewna	1
22.	Kotary wodne stosowane w lakierniach	1

\* Możliwe było wskazanie kilku rozwiązań.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

W świetle przeprowadzonych badań można stwierdzić, iż przedsiębiorstwa z sektora MMŚP w subregionie śląskim, podejmując próby wdrażania rozwiązań ekologicznych, napotykały wiele barier. Do najczęściej wymienianych należały:

- a) edukacja związana z ograniczonym dostępem do najnowszych wyników badań, szkoleń, kursów;



- b) czas niezbędny na wdrożenie, nadzór nad pracownikami oraz formalności;
- c) brak świadomości i możliwości wykorzystania rozwiązań promujących ekologiczny styl zarządzania w działaniach marketingowych podnoszących konkurencyjność przedsiębiorstwa;
- d) brak umiejętności integracji zarządzania środowiskowego z ogólnym procesem zarządzania (nawet w sytuacji wdrażania tych rozwiązań poza produkcją);
- e) mała świadomość klientów;
- f) ograniczone możliwości odbioru odpadów poprodukcyjnych przez wyspecjalizowane instytucje;
- g) brak zapotrzebowania rynku na droższe produkty przedsiębiorstw ekologicznych;
- h) wysoka cena zaawansowanych preparatów chemicznych spełniających wymagania ekologiczne;
- i) brak kwalifikacji pracowników do obsługi zaawansowanych technologii ograniczających negatywny wpływ na środowisko;
- j) brak świadomości i motywacji pracowników;
- k) wdrożenie odpowiednich procedur po stronie przedsiębiorstwa i klienta;
- l) złożona procedura wymaganych prawem pozwoleń i zezwoleń;
- m) brak wsparcia samorządu we wdrażaniu poprzez np. ulgi podatkowe, preferencyjne źródła dofinansowania;
- n) brak odpowiednich uregulowań prawnych;
- o) koszty utylizacji odpadów.

Według badanych podmiotów nakłady finansowe są niewspółmiernie wysokie w stosunku do potencjalnych zysków. Brakuje wystarczającej ilości środków na kosztowne inwestycje. Poważną barierą wymienianą w badaniu był także czynnik prawny, który wskazało 23% respondentów. Przeszkody organizacyjne podane zostały przez 15% badanych. Ponadto, wskazano na inne przeszkody, w tym technologiczne oraz dotyczące sposobu pozyskiwania środków finansowych. Tego typu bariery wymieniło 18% badanych.

## Podsumowanie

Do kluczowych czynników zachęcających przedsiębiorstwa z sektora MMŚP do wdrażania koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju można zaliczyć przede

wszystkim wzmacnianie pozytywnego wizerunku firmy. W świetle przeprowadzonych badań można stwierdzić, iż MMŚP, prowadząc swą działalność w subregionie śląskim, koncentrują się w dużej mierze na osiągnięciu korzyści w zakresie poprawy pozycji konkurencyjnej. Niebagatelnym wyzwaniem staje się zatem zbudowanie większego przeświadczenia przedsiębiorstw o tym, że długofalowe i zrównoważone podejście do kwestii ochrony środowiska jest korzyścią, a poniesione koszty – inwestycją, która zwróci się w przyszłości.

Podstawową barierę w zakresie wdrażania koncepcji zrównoważonego rozwoju poprzez podejmowanie działań proekologicznych w prowadzonej działalności stanowi przeszkoda ekonomiczna, szczególnie istotna dla przedsiębiorstw tego sektora. W przeprowadzonych z przedsiębiorcami rozmowach ta właśnie odpowiedź była dominująca. Zwracano również uwagę na problem małej świadomości pracowników i wynikającą stąd niechęć do podejmowania działań zmierzających do ograniczania negatywnego oddziaływania na środowisko. Istotną barierę stanowił także niedobór czasu potrzebnego na realizację i koordynację działań proekologicznych w przedsiębiorstwach. Obiecujący wydaje się fakt rosnącej świadomości ekologicznej podmiotów funkcjonujących w tym sektorze. Powoduje to, iż rozwiązania proekologiczne są coraz częściej traktowane jako jeden z celów działalności przedsiębiorstw, a pojawiające się bariery nie powodują zaniechania działań zmierzających do ograniczania negatywnego wpływu na środowisko naturalne.

## Literatura

- 2050 – *wizja zrównoważonego rozwoju dla polskiego biznesu*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2012, [www.mg.gov.pl](http://www.mg.gov.pl).
- Graczyk M., *Zarządzanie proekologiczne*, Wydawnictwo Politechniki Zielonogórskiej, Zielona Góra 1999.
- Mazur-Wierzbicka E., *Koncepcja zrównoważonego rozwoju jako podstawa gospodarowania środowiskiem przyrodniczym*, [www.mikroekonomia.net](http://www.mikroekonomia.net).
- Przedsiębiorczość w Polsce*, Ministerstwo Gospodarki, [www.mg.gov.pl](http://www.mg.gov.pl).
- Ustawa z 27 kwietnia 2001 r. prawo ochrony środowiska (DzU z 2001 r., nr 62, poz. 627).
- Zarządzanie zrównoważonym rozwojem. Agenda 21 w Polsce – 10 lat po Rio*, red. T. Borys, Wydawnictwo Ekonomia i Środowisko, Białystok 2003.

## IMPLEMENTATION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT ON THE EXAMPLE OF THE MMŚP SECTOR IN THE SUBREGION OF SŁUPSK

### Abstract

The article is an attempt to evaluate the pro-ecological activities in the sector of micro, small and medium-sized enterprises (MMŚP) in the subregion of Słupsk based on own research. Implementing the concept of sustainable development in Poland leads to a more frequent engagement of the MMŚP sector in pro-ecological activities. Business entities more frequently look for environmentally-friendly solutions increasing their energy efficiency, as well as limiting their costs. This makes them more competitive and leads to a more sustainable development. Although the level of ecological awareness in enterprises is constantly increasing, there were still some barriers in implementing efficient pro-ecological solutions in many of the entities within the MMŚP sector, solutions which could result in limiting their negative influence on the environment

**Keywords:** sustainable development, pro-ecological activities, MMŚP sector, barriers

**JEL Code:** Q5

*Translated by Agnieszka Salek-Imińska*