

EKONOMIA ECONOMICS

5(17) • 2011



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2011

Redaktor Wydawnictwa: Barbara Majewska

Redakcja techniczna i korekta: Barbara Łopusiewicz

Łamanie: *Comp-rajt*

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna na stronie www.ibuk.pl

Streszczenia opublikowanych artykułów są dostępne w międzynarodowej bazie danych
The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl>
oraz w The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com

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 Wydawnictwa

© Copyright Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2011

ISSN 2080-5977 (Ekonomia)

ISSN 1899-3192 (Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu)

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Nakład: 200 egz.

Spis treści

Wstęp	9
Bartosz Bartniczak , Szkodliwa dla środowiska pomoc publiczna – próba definicji i identyfikacji	11
Tomasz Bąk , Gospodarka odpadami w powiecie leżajskim na poziomie gospodarstwa domowego emigrantów	28
Stanisław Czaja, Agnieszka Becla , Spory wokół koncepcji nauki ekonomii zrównoważonego i trwałego rozwoju – ujęcie problemowo-dydaktyczne	35
Zbigniew Dokurno , Instytucjonalne uwarunkowania wartości kapitału naturalnego w procesie modernizacji gospodarki w kierunku zrównoważonego rozwoju	46
Mariola Drozda , Wybrane problemy logistyczne, prawne i społeczne zaprojektowania i wdrożenia regionalnego systemu gromadzenia i utylizacji elektronicznych odpadów niebezpiecznych	57
Dariusz Głuszczyk , Istota rozwoju regionalnego i jego determinanty	68
Marian Kachniarz , Bogactwo gmin – efekt gospodarności czy renty geograficznej?	81
Ewa Kastrau , Ewolucja przepisów dotyczących opłat za składowanie odpadów w polskim prawie ochrony środowiska	95
Grzegorz Kobylko, Małgorzata Sej-Kolasa , Informacyjne uwarunkowania sprawności procesów regulacji w makrosystemie	110
Rafał Krawczyk , Corporate governance i jego wpływ na wartość przedsiębiorstwa	122
Magdalena Malucha , Architektura europejskiego systemu handlu emisjami z polskiej perspektywy	138
Urszula Markowska-Przybyła , Kapitał społeczny – międzynarodowe doświadczenia w problemach pomiaru	154
Elżbieta Nawrocka , Rozwój turystyki i przestrzeń. Implikacje dla polityki turystycznej	171
Robert Pabierowski, Rafał M. Jakubowski, Paweł Kuśmierczyk , Teoremat Coase’a a alokacja praw własności do zasobów środowiska – eksperymentalne badanie wpływu efektów negocjacyjnych na osiągnięcie społecznego optimum	186
Zbigniew Piepiora , Katastrofy naturalne i przeciwdziałanie ich skutkom w Ameryce Centralnej	206
Arkadiusz Piwowar , Wybrane aspekty ekonomiczne i ekologiczne stosowania nawozów mineralnych w gospodarstwach rolnych	217
Adam Płachciak , Geneza idei rozwoju zrównoważonego	231

Zbigniew Przybyła , The history and present of the inter-cooperation network – the study of The New Hanseatic League and The Lusatian League	249
Andrzej Raszkowski , Atrakcyjność inwestycyjna regionów – wybrane zagadnienia	258
Paweł Skowron , Gospodarowanie odpadami opakowaniowymi w Polsce – stan i perspektywy	273
Renata Sosnowska-Noworól , Bezpieczeństwo i higiena pracy przy gospodarowaniu odpadami komunalnymi	290
Miłosz Stanisławski , Wybrane aspekty udziału największych przedsiębiorstw w wydatkach badawczo-rozwojowych	302
Joanna Szymańska , Ochrona przyrody w opinii mieszkańców województwa dolnośląskiego	330
Piotr Szymański , Model nadania ekonomicznej wartości obszarom cennym przyrodniczo	347
Dorota Teneta-Skwiercz , Charakterystyka planów zrównoważonego rozwoju na przykładzie grupy Sony i korporacji Unilever	367
Stanisław Urban , Problemy wykorzystania i ochrony ziemi w Polsce	379
Edward Wiszniowski , Rachunkowość finansowa a ekologia	391
Anetta Zielińska , Potencjalna użyteczność analizy kosztów i korzyści do oceny i wyceny obszarów przyrodniczo cennych	405

Summaries

Bartosz Bartniczak , Environmentally harmful state aid – an attempt to define and identify	27
Tomasz Bąk , Litter economy in Leżajsk district at the level of emigrants household	34
Stanisław Czaja, Agnieszka Becla , Disputes around the conception of sustainable and permanent development of economics science – the problem and didactic approach	45
Zbigniew Dokurno , Institutional determinants of the value of natural capital in the process of modernization of the economy towards sustainable development	56
Mariola Drozda , Selected logistic, legal and social problems of design and implementation of regional system of accumulation and utilization of electric dangerous waste	67
Dariusz Głuszczyk , The essence of regional development and its determinants	80
Marian Kachniarz , Communities wealth – the effect of thrift or geographical rent?	94

Ewa Kastrau , Evolution of regulations concerning warehousing charges of waste in the Polish environment protection law	109
Grzegorz Kobyłko, Małgorzata Sej-Kolasa , Information determinants of the efficiency of regulation processes in macrosystem	121
Rafał Krawczyk , Corporate governance and its impact on company value ..	137
Magdalena Malucha , Architecture of the European trade emission system from the Polish perspective	153
Urszula Markowska-Przybyła , Social capital – international experience in measurement problems	170
Elżbieta Nawrocka , The development of tourism and space. Implications for tourism policy	185
Robert Pabierowski, Rafał M. Jakubowski, Paweł Kuśmierczyk , Coase theorem and allocation of environmental property rights – experimental studies of the effect of bilateral negotiations on social optimum	200
Zbigniew Piepiora , Natural disasters and counteracting their effects in Central America	216
Arkadiusz Piwowar , Chosen economic and ecological aspects of mineral fertilizers usage in farms	230
Adam Plachciak , The origin of sustainable development idea	248
Zbigniew Przybyła , Historia i terażniejszość sieci międzynarodowej współpracy – studium przypadku nowej Hanzy i Związku Miast Łużyckich	257
Andrzej Raszkowski , Investment attractiveness of regions – selected problems	272
Paweł Skowron , Management of packing waste in Poland – state and perspective	289
Renata Sosnowska-Noworól , Occupational health and safety in municipal waste management	301
Miłosz Stanisławski , Chosen aspects of the biggest enterprises participation in research and development expenditure	326
Joanna Szymańska , Protection of nature in the opinion of Lower Silesia voivodeship population	346
Piotr Szymański , Model of attributing economic value to natural valuable areas	366
Dorota Teneta-Skwiercz , The description of sustainable development's plans based on the example of Sony Group and Unilever	378
Stanisław Urban , Problems of land utilization and protection in Poland	390
Edward Wiszniowski , Financial accounting and ecology	404
Anetta Zielińska , Potential usefulness of the cost-benefit analysis for the assessment and evaluation of natural valuable areas	416

Dorota Teneta-Skwiercz

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

CHARAKTERYSTYKA PLANÓW ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU NA PRZYKŁADZIE GRUPY SONY I KORPORACJI UNILEVER

Streszczenie: Prowadzone przez ostatnich kilkanaście lat obserwacje praktyki gospodarczej pokazują, iż coraz większą popularnością, szczególnie wśród największych światowych korporacji, cieszą się plany zrównoważonego rozwoju. W pierwszej części artykułu przedstawiono istotę tego rodzaju planów, w drugiej zaś scharakteryzowano przykładowe plany zrównoważonego rozwoju: Road to Zero Grupy Sony i Unilever Sustainable Living Plan.

Słowa kluczowe: zrównoważony rozwój, plan środowiskowy, ślad środowiskowy.

1. Wstęp

Prowadzone przez ostatnich kilkanaście lat obserwacje praktyki gospodarczej pozwalają zauważyć stopniowe przechodzenie od podejmowanej *ad hoc* działalności filantropijnej do budowania długofalowych, starannie przemyślanych strategii zaangażowania społecznego i trwałego rozwoju. Co więcej, na bazie owych strategii powstają pierwsze plany zrównoważonego rozwoju, które odnoszą się do szerokiego spektrum oddziaływań sektora biznesu na otoczenie oraz pokazują, w jaki sposób firmy mogą zarządzać tym wpływem, aby zwiększyć swoje szanse na długofalowy, pomyslny rozwój.

Plany tego rodzaju stopniowo stają się elementem szerszej wizji rozwoju, w której wzrost gospodarczy symbiotycznie łączy się z ochroną środowiska i budowaniem dobrobytu społecznego.

W niniejszym artykule przedstawiono podstawowe atrybuty omawianych planów, pozwalające odróżnić je od strategii zrównoważonego rozwoju. Ponadto scharakteryzowano i porównano dwa przykładowe plany zrównoważonego rozwoju, tj. Sony Road to Zero oraz The Unilever Sustainable Living Plan.

2. Istota planów zrównoważonego rozwoju

Już w latach 60 XX w. refleksje nad sytuacją społeczno-gospodarczą i stanem środowiska naturalnego doprowadziły do konstatacji, że skutkiem dalszego nieograniczonego rozwoju gospodarczego może być nieodwracalna degradacja ekosystemu i w efekcie spadek jakości życia obecnego i przyszłych pokoleń. Lester R. Brown zauważył, że wszystko to, co zagraża rozwojowi układów biologicznych, zagraża również gospodarce, dlatego też, chcąc zachować biologiczne podpory gospodarki światowej, należy zreformować strukturę spożycia, politykę populacyjną i systemy gospodarcze¹. Postulował popularyzację nowej etyki społecznej, która powstrzyma negatywne oddziaływanie człowieka na przyrodę.

Po raz pierwszy pojęcie zrównoważonego rozwoju zostało skonkretyzowane na II Sesji Zarządzającej Programem Ochrony Środowiska ONZ (UNEP) w 1975 r. Określono go wówczas jako taki przebieg nieuchronnego i pożądanego rozwoju gospodarczego, który nie naruszałby w sposób istotny i nieodwracalny środowiska życia człowieka i nie prowadziłby do degradacji biosfery, godziłby przy tym prawa przyrody, ekonomii i kultury. W ten sposób uczyniono społeczeństwo i środowisko naturalne, obok samej gospodarki, równoważnymi determinantami strategii rozwojowych, formułowanych nie tylko na poziomie przedsiębiorstwa, ale też branży, miasta, regionu czy wreszcie całego kraju.

Strategie zrównoważonego rozwoju biznesu integrują ze sobą aspekty ekonomiczne, społeczne i środowiskowe. Wyznaczają podstawowy kierunek działalności przedsiębiorstwa w trzech opisanych wymiarach. Odpowiadają na pytania, kim są interesariusze firmy, jakie mają potrzeby i oczekiwania oraz w jaki sposób firma może je zaspokajać. Z kolei plany zrównoważonego rozwoju są uszczegółowieniem strategii. Do ich podstawowych wyznaczników należą²:

- interpretowanie wpływu, jaki biznes wywiera na środowisko naturalne i społeczne;
- długoterminowa orientacja obejmująca kilkunastoletni, a czasem nawet kilkudziesięcioletni horyzont;
- ustanawianie konkretnych celów – miar sukcesu; cele długookresowe wsparte są ustanawianiem celów średniookresowych (tzw. kamieni milowych);
- określanie przesłanek i znaczenia formułowanych celów;
- raportowanie na temat postępu w realizacji wyznaczonych celów.

Plany te zawierają najczęściej cele w obszarze ochrony środowiska naturalnego, rzadziej cele ekonomiczne i społeczne. Stanowią rodzaj mapy drogowej, wskazującej: co, dlaczego, kiedy i w jaki sposób, zamierza osiągnąć dane przedsiębior-

¹ L.R. Brown, *Jutro może być za późno*, PWE, Warszawa 1982, s. 18.

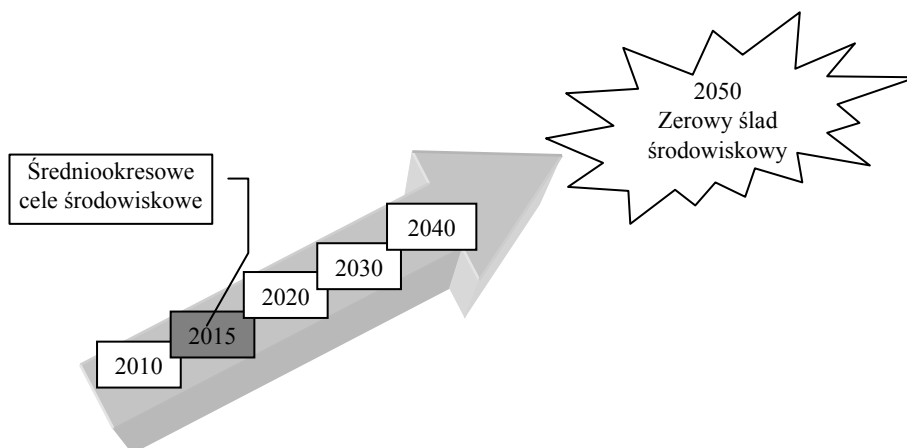
² *Steps to Sustainable Success, Corporate Citizenship*, marzec 2011, s. 4, www.corporate-citizenship.com [27.04.2011].

stwo. Uwzględniają oddziaływanie na środowisko w całym cyklu życia produktów, począwszy od zaopatrzenia w surowce, poprzez produkcję, po zbytnie i zagospodarowanie odpadów. Realizacja planów monitorowana jest przez kadre kierowniczą, ta z kolei odpowiada przed zarządem przedsiębiorstwa, dokonującym okresowych przeglądów przyjętych założeń.

3. Charakterystyka planów zrównoważonego rozwoju Grupy Sony i korporacji Unilever³

Niewiele przedsiębiorstw może się dziś poszczycić planami zrównoważonego rozwoju. Większość posiada mgliście zarysowane strategie środowiskowe, będące niezadko wierną kopią rozwiązań wykorzystywanych w innych podmiotach gospodarczych. W dalszej części artykułu przedstawione będą dwa wzorcowe plany zrównoważonego rozwoju: Grupy Sony i korporacji Unilever.

Plan Road to Zero Grupy Sony składa się z wizji środowiskowej i średniookresowych celów, umożliwiających urzeczywistnienie opracowanej wizji. Wizja prezentuje filozofię i zasady zarządzania środowiskowego dla całej globalnej Grupy Sony. Określa udział firmy w budowaniu zrównoważonego społeczeństwa. Dostrzegając zaś potrzebę zachowania środowiska naturalnego dla przyszłych pokoleń, formułuje zobowiązanie do osiągnięcia w 2050 r. zerowego śladu ekologicznego w całym cyklu życia produktów i aktywności biznesowej Grupy Sony (patrz rys. 1).



Rys. 1. Droga Grupy Sony do zerowego śladu środowiskowego

Źródło: <http://www.sony.net/SonyInfo/csr/environment/management/index.html> [30.04.2011].

³ Źródłem wiedzy na temat planów zrównoważonego rozwoju były witryny internetowe badanych podmiotów. Obie firmy, kierując się względami ekologicznymi, stopniowo rezygnują z publikacji papierowych na rzecz udostępniania informacji w trybie *on-line*.

Redukcja śladu ekologicznego i zapobieganie zanieczyszczeniom środowiska mają być osiągnięte poprzez stosowanie się do odpowiednich regulacji środowiskowych i ciągle doskonalenie globalnego systemu zarządzania środowiskowego.

Opisywana firma formułuje zamierzenia w czterech kluczowych aspektach środowiskowych. Są to⁴:

1. Zmiany klimatu – firma dąży do redukcji zużycia energii i zerowej emisji gazów cieplarnianych w całym cyklu życia produktów, usług i aktywności biznesowej.

2. Ochrona zasobów – celem minimalizacji zużycia zasobów firma identyfikuje tzw. „kluczowe zasoby” i dąży do racjonalnego ich stosowania, dba o efektywne zużywanie wody, minimalizację odpadów, maksymalizuje wysiłki na rzecz odzyskania produktów z rynku i ich recyklingu.

3. Substancje chemiczne – firma minimalizuje ryzyko związane z używaniem substancji chemicznych, które wyrządzają poważne szkody w środowisku społecznym i naturalnym. Prowadzi ścisłą kontrolę substancji chemicznych, których używa, podejmuje kroki celem redukcji ich zużycia, poszukiwania substytutów lub całkowitej rezygnacji z tych substancji, które mają potencjalnie wysoki wpływ na środowisko.

4. Ochrona bioróżnorodności – firma chroni i użytkuje ekosystemy w zrównoważony sposób, aktywnie promuje utrzymanie bioróżnorodności poprzez różne działania na rzecz lokalnych społeczności.

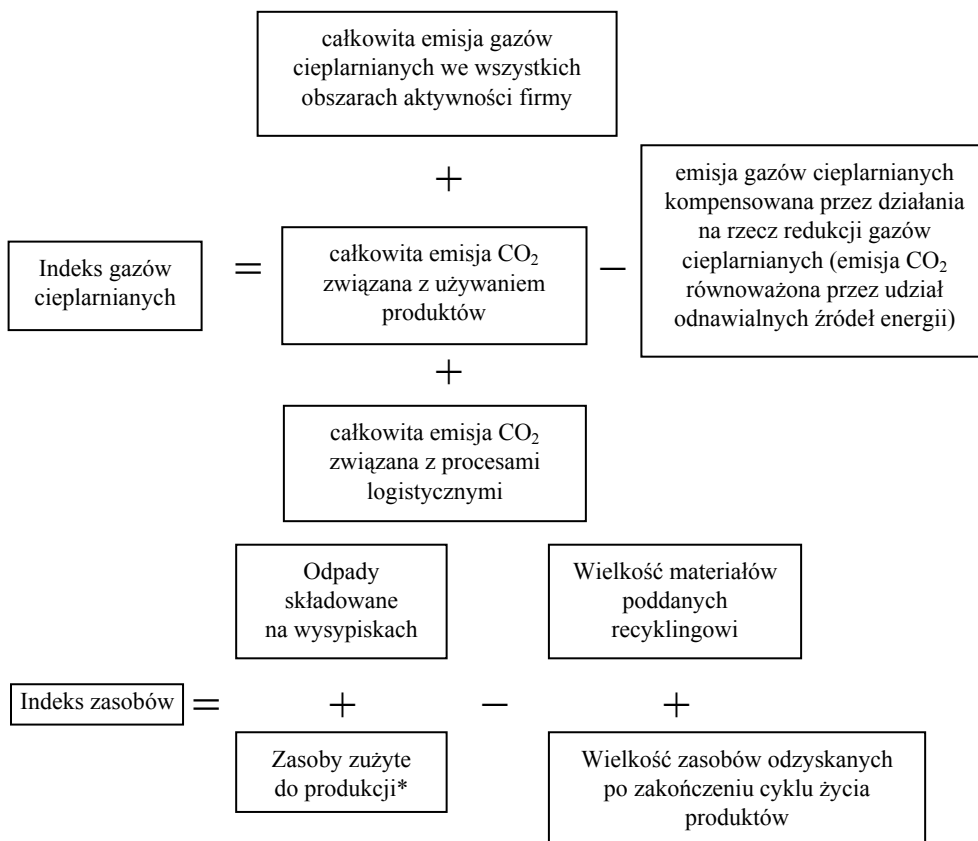
Wskaźniki środowiskowe wykorzystywane w Grupie Sony umożliwiają pomiar ilościowy wpływu na środowisko. Ich niska wartość wskazuje na mały wpływ na środowisko. Firma oblicza dwa podstawowe wskaźniki: emisji gazów cieplarnianych i zużycia zasobów. Aby określić, czy wskaźniki te są skutecznym narzędziem w mierzeniu wpływu firmy na środowisko, Sony wykorzystuje ponadto równanie eko-efektywności (patrz rys. 2).

Od 1990 r. badana firma skupia się na różnych działaniach w obszarze środowiska. Składają się na nie: rozwijanie produktów z uwzględnieniem potrzeb i ograniczeń środowiska naturalnego, redukcja wpływu środowiskowego czy też promowanie recyklingu produktów. Pod koniec 2009 r. Grupa Sony sformułowała Green Management 2015, dokument, w którym zawarto średniookresowe cele, stanowiące układ odniesienia dla prośrodowiskowej działalności wszystkich spółek Grupy do 2015 r.

W grupie Sony zidentyfikowano sześć faz cyklu życia produktu: badania i rozwój, planowanie i projektowanie, zaopatrzenie, produkcję, logistykę, odzyskiwanie i recykling. Dla każdej z wymienionych faz firma sformułowała cele dotyczące: zmian klimatu, zasobów, substancji chemicznych i bioróżnorodności (patrz rys. 3).

W fazie B+R głównym wyzwaniem firmy jest rozwijanie technologii uwzględniających wymagania środowiska naturalnego, małych, lekkich i efektywnych energetycznie (tab. 1).

⁴ <http://www.sony.net/SonyInfo/csr/environment/management/gm2015/index.html> [28.04.2011].



* Całkowite zasoby zużyte na produkty, akcesoria, podręczniki obsługi i materiały pakunkowe; wielkość ta nie uwzględnia zasobów pochodzących z recyklingu produktów Sony Group.

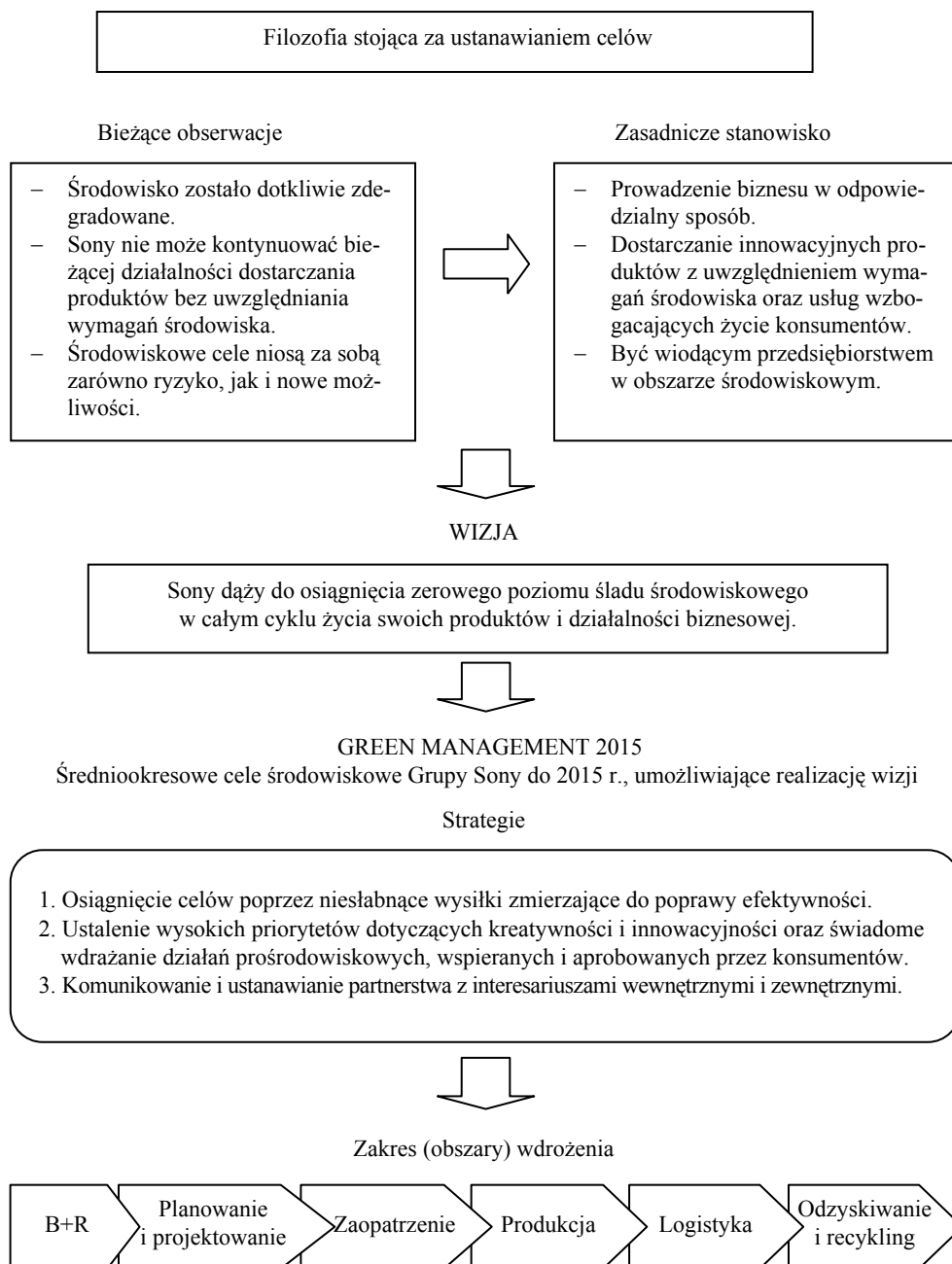
$$\text{Eco-efektywność} = \frac{\text{Sprzedaż}}{\text{Wpływ środowiskowy}}$$

Rys. 2. Indeksy środowiskowe Grupy Sony

Źródło: <http://www.sony.net/SonyInfo/csr/environment/management/gm2015/index.html> [28.04.2011].

Z kolei na etapie planowania i projektowania wyrobów zasadniczym celem Sony jest dostarczanie produktów z jednej strony wysokiej funkcjonalności i wydajności, z drugiej – wywierających niewielki wpływ na środowisko naturalne (tab. 2).

Zarząd Sony dokonuje rocznej oceny wpływu całej Grupy na środowisko, a następnie, po zidentyfikowaniu ryzyk, zagrożeń i możliwości im przeciwdziałania, formułuje cele środowiskowe i plany roczne. Proces wdrażania tych planów jest regularnie monitorowany przez komisję, na której czele stoi członek zarządu, oddelegowany do spraw środowiskowych.



Rys. 3. Elementy planu zrównoważonego rozwoju Grupy Sony

Źródło: <http://www.sony.net/SonyInfo/csr/environment/management/gm2015/index.html> [28.04.2011].

Tabela 1. Cele środowiskowe Grupy Sony w obszarze B+R

Aspekty środowiskowe	Cele
Zmiany klimatu	1. Rozwijanie technologii umożliwiającej redukcję energii zużywanej przez produkty i ułatwiającej wykorzystywanie odnawialnych źródeł energii. 2. Rozwijanie informacyjnych i komunikacyjnych technologii wspierających rodzaje stylu życia gwarantujące realizację idei niskowęglowego społeczeństwa.
Zasoby	3. Rozwijanie technologii umożliwiających redukcję zużycia zasobów nieodnawialnych, wody oraz powstawanie odpadów w całym cyklu życia produktów.
Substancje chemiczne	4. Rozwijanie technologii redukujących zużycie substancji chemicznych wzbudzających szczególne obawy (SVHCs) i ułatwianie wykorzystania alternatywnych substancji.

Źródło: <http://www.sony.net/SonyInfo/csr/environment/management/gm2015/index.html> [28.04.2011].

Tabela 2. Cele środowiskowe Grupy Sony w obszarze planowania i projektowania

Aspekty środowiskowe	Cele
Zmiany klimatu	1. Redukcja zużycia energii pobieranej przez produkty o 30% w porównaniu z poziomem z 2008 r.
Zasoby	2. Redukcja udziału w produktach ropopochodnych plastików o 5% w porównaniu z poziomem z 2008 r. 3. Redukcja masy produktów o 10% w porównaniu z poziomem z 2008 r.
Substancje chemiczne	4. Eliminacja „substancji kontrolowanych” (*) w pewnych specyficznych aplikacjach

* Są to substancje, które w opinii Sony wywierają duży wpływ na środowisko, np. polichlorek winylu (PVC)

Źródło: <http://www.sony.net/SonyInfo/csr/environment/management/gm2015/index.html> [28.04.2011].

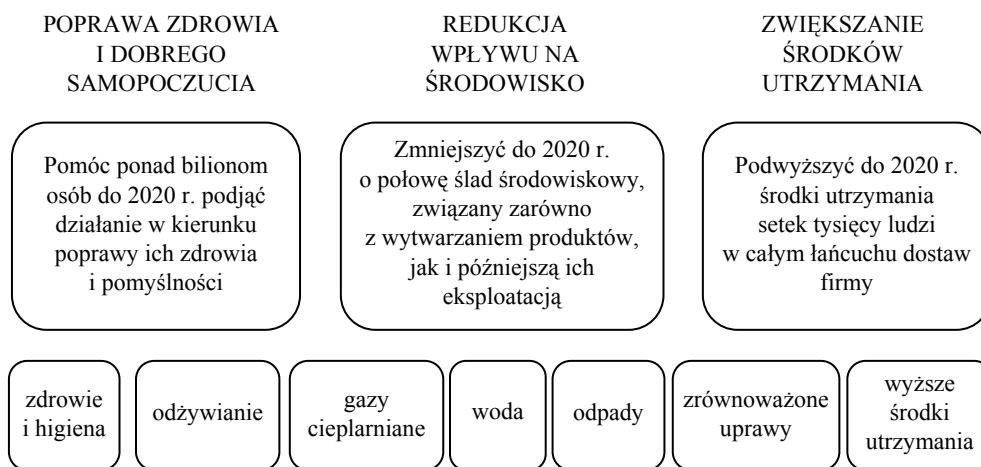
Drugim z badanych przedsiębiorstw był Unilever. Korporacja ta poprzez realizację The Unilever Sustainable Living Plan zamierza do 2020 r. pomóc ponad bilionowi osób podjąć działania w kierunku poprawy ich zdrowia i pomyślności, zmniejszyć o połowę ślad środowiskowy, związany zarówno z wytwarzaniem produktów, jak i późniejszą ich eksploatacją, oraz zwiększyć środki utrzymania setek tysięcy ludzi objętych łańcuchami dostaw tej firmy. Głównymi przesłankami opracowania i wdrażania tego planu było⁵:

- Kierowanie się preferencjami konsumentów – coraz większa liczba ludzi na całym świecie chce mieć pewność, kupując produkty, że wyprodukowano je w sposób etyczny, z poszanowaniem zasobów środowiska naturalnego; marki „zrównoważone” są bardziej pożądane niż marki „niezrównoważone”.

⁵ Unilever Sustainable Living Plan. Small Action. Big Difference, s. 5, www.sustainable-living.unilever.com/the-plan [23.04.2011].

- „Wygrywanie” z klientami – wielu odbiorców ma własne zrównoważone cele, aby je osiągnąć, potrzebują wsparcia ze strony dostawców, takich jak Unilever. Badana firma dzieli się wynikami własnych ekspertyz dotyczących zrównoważonego rolnictwa i cyklu życia produktów.
- Napędzanie zrównoważonych innowacji – idea zrównoważonego rozwoju stwarza ogromne możliwości w zakresie tworzenia produktów i sposobów ich pakowania.
- Rozwój rynków – ponad połowa sprzedaży firmy realizowana jest w krajach rozwijających się, które muszą stawić czoła wyzwaniom zrównoważonego rozwoju, takim jak wylesianie, brak wody, złe warunki sanitarne. Firma rozwija swoje produkty po to, aby pomagać ludziom stawić czoło wyzwaniom ze strony środowiska naturalnego.
- Generowanie oszczędności – zrównoważone zarządzanie przynosi oszczędności firmie, poprzez np. ograniczanie zużycia energii, ilości odpadów, jak też ogranicza wydatki konsumentów.

Obszary działania objęte planem to: zdrowie i dobre samopoczucie, środowisko, zwiększanie środków do życia. Większość marek firmy generuje korzyści w pierwszym z wymienionych obszarów. Dzieje się tak w efekcie dostarczania produktów bogatych w wartości odżywcze, jak też poprawiających ogólne warunki higieny.



Rys. 5. Cele ujęte w planie zrównoważonego rozwoju firmy Unilever

Źródło: opracowanie własne na podst. *Unilever Sustainable Living Plan. Small Action. Big Difference*, s. 6-7, www.sustainable-living.unilever.com/the-plan [23.04.2011].

W obszarze środowiska naturalnego firma skupia się na: *emisji gazów cieplarnianych*, gdyż większość produktów firmy (mydło, szampon, detergenty do prania) wymaga podgrzanej wody, to z kolei pochłaniania określone nakłady energii; *wodzie*,

która jest wykorzystywana zarówno przez rolników w ramach łańcuchów dostaw, jak i przez samych konsumentów, korzystających z produktów firmy; *odpadach*, ponieważ firma kupuje w ciągu roku ponad 2 mln ton opakowań, i *zrównoważonych uprawach rolnych*, gdyż połowa surowców firmy pochodzi z upraw rolnych i leśnictwa. The Unilever Sustainable Living Plan przewiduje również stałe zwiększanie środków utrzymania setek tysięcy drobnych farmerów i dystrybutorów współpracujących z firmą.

Powyższy plan zawiera w każdym z trzech wymienionych obszarów mierzalne, czasowo ograniczone cele (patrz rys. 5).

Z uwagi na ograniczone ramy artykułu, przybliżymy cele tylko w dwóch wybranych aspektach: „zdrowia i higieny” oraz „gazów cieplarnianych”.

Firma zdaje sobie sprawę, że sama dostępność produktów służących utrzymaniu higieny jest niewystarczająca. Wiedza na temat tego, jak należy używać produktu, nie zawsze przekłada się na regularne zwyczaje. Dlatego też zespół naukowców firmy, zajmujący się badaniami behawioralnymi, stale rozwija i testuje metody i narzędzia pozwalające modyfikować nawyki higieniczne konsumentów (patrz tab. 3).

Tabela 3. Cele firmy Unilever w obszarze „zdrowia i higieny”

Cele	
1. Redukcja przypadków biegunki i chorób układu oddechowego	Celem marki Lifebuoy do 2015 r. jest zmiana higienicznych zwyczajów 1 bln konsumentów z Azji, Afryki i Ameryki Łacińskiej
2. Poprawa higieny jamy ustnej	Poprzez programy kierowane do dzieci i ich rodziców, mające na celu poprawę higieny jamy ustnej, firma zamierza do 2020 r. zmienić nawyki 50 mln ludzi
3. Budowanie szacunku do samego siebie	Wraz z marką Dove firma zamierza do 2015 r., poprzez odpowiednie programy edukacyjne, pomóc 15 mln młodych ludzi zwiększyć ich poczucie własnej wartości i szacunku do samego siebie
4. Dostarczanie bezpiecznej wody pitnej	Celem firmy jest zapewnienie 500 mln ludzi do 2020 r. dostępu do bezpiecznej wody pitnej poprzez oferowanie filtrów do wody Pureit in-home
WYZWANIA NA PRZYSZŁOŚĆ	Dostęp do czystej wody pitnej został uznany przez ONZ za podstawowe prawo człowieka, dlatego też największym wyzwaniem firmy na przyszłość jest zapewnienie tego dostępu 500 mln ludzi w krajach rozwijających się

Źródło: *Unilever Sustainable Living Plan. Small Action. Big Difference*, s. 9, www.sustainable-living.unilever.com/the-plan [23.04.2011].

Mając na względzie fakt, że zmiany klimatu będą wywierać coraz większy wpływ na funkcjonowanie podmiotów gospodarczych, Unilever ustanowił śmiałe cele w zakresie redukcji emisji gazów cieplarnianych. Cele te obejmują cały cykl życia produktów – od zaopatrzenia w surowce po pozbywanie się odpadów (tab. 4).

Tabela 4. Cele firmy Unilever w odniesieniu do emisji gazów cieplarnianych (*greenhouse gas* – GHG)

Cele	
Redukcja emisji GHG związanych z produktami do pielęgnacji skóry i włosów	<ul style="list-style-type: none"> Osiągnięcie do 2015 r. liczby 200 mln konsumentów korzystających z produktów firmy, które wspomagają redukcję emisji GHG w trakcie takich czynności, jak pranie i kąpiel; firma planuje podwoić tę liczbę do 2020 r.
Redukcja emisji GHG towarzyszących procesowi prania odzieży	<ul style="list-style-type: none"> Koncentracja płynów i proszków do prania. Opracowanie nowej formuły produktów celem ograniczenia emisji GHG o 15% do 2012 r. Zachęcanie konsumentów do prania w niższych temperaturach i właściwego dozowania proszków.
Redukcja emisji GHG związana z realizacją procesu produkcyjnego	<ul style="list-style-type: none"> Pozostawienie do 2020 r. na niezmiennym lub niższym poziomie w porównaniu z poziomem z 2008 r. emisji CO₂, towarzyszącej działalności fabryk firmy, pomimo znacznego zwiększenia wolumenu produkcji; to oznacza redukcję wynoszącą 63% na tonę produkcji i całkowitą redukcję wynoszącą 43% (w porównaniu z poziomem z roku 1995). Podwojenie wykorzystania energii odnawialnej do 40% całości zużywanej energii do 2020 r.; docelowo planowana jest całkowita rezygnacja ze źródeł nieodnawialnych. Ograniczenie emisji CO₂ o połowę (w porównaniu z już funkcjonującymi) przez wszystkie nowo budowane fabryki firmy.
Redukcja emisji GHG związana z transportem	<ul style="list-style-type: none"> Utrzymanie do roku 2020 r. na niezmiennym lub niższym poziomie (w porównaniu z rokiem 2010) emisji CO₂ z całej sieci logistycznej firmy, pomimo znacznie wyższego wolumenu przewożonych produktów; oznacza to ograniczenie emisji CO₂ wynoszące 40%; redukcje tę ma zapewnić korzystanie w większym zakresie z takich środków komunikacji, jak: kolej, statki oraz poprawa efektywności energetycznej centrów dystrybucyjnych firmy.
Redukcja emisji GHG związana z procesami zamrażania	<ul style="list-style-type: none"> Jako jeden z największych producentów lodów firma zamierza przyspieszyć wprowadzanie nowego typu zamrażarek przyjaznych środowisku; firma zakupiła już 450 tys. tego rodzaju zamrażarek, do roku 2015 planuje zakup dodatkowo 850 tys.
WYZWANIA NA PRZYSZŁOŚĆ	<ul style="list-style-type: none"> Większość emisji GHG związana jest z używaniem gorącej wody, potrzebnej do korzystania z mydeł, żelów i szampoonów firmy, dlatego też wyzwaniem na przyszłość jest dostarczanie produktów zużywających mniejsze ilości wody.

Źródło: *Unilever Sustainable Living Plan. Small Action. Big Difference*, s. 12-13, www.sustainable-living.unilever.com/the-plan [23.04.2011].

Kontrolę realizacji Unilever Sustainable Living Plan powierzono Komisji ds. Korporacyjnej Odpowiedzialności i Reputacji, podlegającej Zarządowi. Każdy z głównych elementów planu będzie nadzorowany przez *senior executive*, odpowiedzialnego za osiąganie w wyznaczonym czasie przyjętych celów. Określenie, poza datami osiągnięcia głównych celów, tzw. okresów przejściowych czy kamieni mi-

lowych służy śledzeniu postępów w realizacji poszczególnych punktów planu. Firma planuje wydawanie rocznych publicznych raportów z realizacji planu. Prezentowane w tych raportach dane będą podlegać audytom zewnętrznym.

Zamieszczona powyżej krótka charakterystyka planów zrównoważonego rozwoju pozwala wskazać zasadnicze różnice i podobieństwa między nimi. Wspólnym mianownikiem obu planów jest fakt, iż:

- powstały w oparciu o ogólną wizję środowiskową danego przedsiębiorstwa;
- definiują cele o charakterze długoterminowym, uzupełnione celami przejściowymi (tzw. kamieniami milowymi);
- obejmują cały cykl życia produktów;
- formułują przesłanki zaangażowania środowiskowego firmy;
- ustanawiają cele w kluczowych, z punktu widzenia działalności biznesowej danego przedsiębiorstwa, obszarach oddziaływania;
- opisują narzędzia pomiaru efektów działalności proekologicznej i prospołecznej;
- definiują podmioty odpowiedzialne za monitorowanie i kontrolę realizacji wdrażanych planów.

Tym, co różni plan Grupy Sony od Unilever Sustainable Living Plan jest dłuższy okres planistyczny oraz wyraźna koncentracja na ochronie środowiska naturalnego. Unilever, co niewątpliwie jest pochodną profilu działalności tej firmy, dodatkowo akcentuje dbałość o kwestie zdrowotne swoich konsumentów oraz poprawę jakości życia osób współpracujących z firmą w ramach poszczególnych ogniw łańcuchów dostaw.

4. Podsumowanie

Analiza porównawcza przedstawionych planów pozwala zauważyć, że w niezwykle umiejętny i przemyślany sposób godzą one cele ekonomiczne z troską o środowisko społeczne i naturalne. Cechuje je nacisk na odpowiedzialność, proaktywność, zaangażowanie i nieustający wysiłek na rzecz przekształcania rzeczywistości. Nie tylko obnażają problemy społeczne, ale też poszukują skutecznych metod ich rozwiązywania.

Pomimo różnic w podejściu do kwestii środowiskowych oba prezentowane plany, w opinii autorki, mają cechy czyniące z nich użyteczne narzędzia urzeczywistniania wizji zrównoważonego i trwałego rozwoju.

Literatura

Brown L.R., *Jutro może być za późno*, PWE, Warszawa 1982.

Sony Road to Zero, www.sony.net/SonyInfo/csr/environment/management/gm2015/index.html.

Unilever Sustainable Living Plan. Small Action. Big Difference, www.sustainable-living.unilever.com/the-plan.

Steps to Sustainable Success, Corporate Citizenship, marzec 2011, www.corporate-citizenship.com.

**THE DESCRIPTION OF SUSTAINABLE
DEVELOPMENT'S PLANS
BASED ON THE EXAMPLE OF SONY GROUP AND UNILEVER**

Summary: The increasing interest and popularity of the plans for sustainable management within global enterprises have been noticed and presented in a lot of research and observations of economic practices in companies all over the world. The first part of this article presents the essence of that kind of plans while the second part characterizes the profile of the example plans of sustainable management in two companies: Sony Group and Unilever.

Keywords: sustainable development, sustainable living plan, environmental footprint.