

Ryszard Kamiński

Wydział Prawa i Administracji Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

ORCID: 0000-0001-5110-8300

r_kamin@amu.edu.pl

Ryzyka związane z niezrównoważonym rozwojem przedsiębiorstwa

Wstęp

Koncepcja zrównoważonego rozwoju jest odpowiedzią na niekorzystne efekty rozwoju gospodarek poszczególnych krajów, regionów i zamieszkujących je społeczności. Do tych efektów zalicza się przede wszystkim degradację środowiska i zmianę klimatu, a także pogłębiające się dysproporcje w zamożności, a w konsekwencji w dostępie do dóbr i usług pomiędzy członkami społeczności w ujęciu globalnym, krajowym i lokalnym. W tym kontekście toczy się dyskusja nad modelem funkcjonowania podstawowych podmiotów gospodarczych, jakimi są przedsiębiorstwa. Zgłaszany jest postulat, aby działalność przedsiębiorstw przyczyniała się do osiągnięcia celów zrównoważonego rozwoju, a przynajmniej nie powodowała szkód w środowisku przyrodniczym i systemie społecznym; innymi słowy, aby przedsiębiorstwa działały w sposób zrównoważony. Stawiana jest teza, że brak tego zrównoważenia prowadzi do szkód w otoczeniu przedsiębiorstw (przyrodniczym i społecznym), ale również jest zagrożeniem dla nich samych. Ta sytuacja stała się inspiracją do podjęcia kwestii istoty i rodzajów ryzyka związanych z niezrównoważonym rozwojem przedsiębiorstw.

Przyjęto, że celem niniejszego opracowania jest ukazanie zagrożeń, jakie pojawiają się przed przedsiębiorstwami, które ignorują potrzebę dbania o środowisko, przeciwdziałania zmianie klimatu czy też zapobieganiu negatywnym procesom społecznym. Celem jest również wskazanie kierunków działań, które należałoby podjąć, aby zagrożenia te zmniejszyć.

Opracowanie przygotowano na podstawie literatury przedmiotu oraz regulacji prawnych odnoszących się do podjętych problemów. Wykorzystano metodę krytycznej analizy piśmiennictwa oraz aktów prawnych, a także metodę porów-

nawczą. W pierwszej części opracowania przedstawiono istotę koncepcji zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw; stała się ona bazą do przeanalizowania – w drugiej jego części – najważniejszych ryzyk jakie niesie nierównoważony rozwój przedsiębiorstw i konsekwencji tej sytuacji.

1. Koncepcja zrównoważonego rozwoju

Zainteresowanie zrównoważonym rozwojem przedsiębiorstwa pojawiło się jako następstwo rozpowszechnienia koncepcji rozwoju zrównoważonego w szerokim rozumieniu, tj. w ujęciu globalnym, krajowym i regionalnym. Większość badaczy za zrównoważoną działalność przedsiębiorstw uznaje taką, która zapewnia mu trwałe funkcjonowanie teraz i w przyszłości, z uwzględnieniem celów ekonomicznych, społecznych i środowiskowych. Jest to zatem adaptacja rozumienia koncepcji zrównoważonego rozwoju wypracowanego przez komisję Gro Harlem Brundtland na poziom przedsiębiorstwa. Komisja przygotowała raport zatytułowany *Nasza wspólna przyszłość* (Our Common Future)¹, który został przyjęty na 42. sesji Zgromadzenia Ogólnego ONZ w 1987 roku. W raporcie tym podkreśla się, że rozwój nadwyręża zasoby środowiskowe, na których musi być oparty, a tym samym, że degradacja środowiska może osłabiać rozwój gospodarczy. Wykazano w nim istnienie wzajemnych powiązań pomiędzy ubóstwem i środowiskiem, uznając przy tym ubóstwo za podstawowy powód i rezultat problemów ekologicznych w skali globalnej. Tak rozumiany zrównoważony rozwój w ocenie autorów raportu ma zapewnić ludzkości bezpieczną i sprawiedliwą przestrzeń życiową dla pokoleń żyjących teraz i w przyszłości. Takiemu pojmowaniu zrównoważonego rozwoju towarzyszy świadomość, że istnieją granice tego, ile i w jaki sposób możemy czerpać z zasobów środowiska naturalnego oraz jak wiele nieużytecznych odpadów możemy z powrotem temu środowisku oddać – sprawiając, że planeta będzie funkcjonować jako bezpieczna przestrzeń ludzkości, zapewniać nam powietrze, wodę, żywność i inne zasoby, dzięki którym możemy utrzymać dobrostan społeczeństw różnych krajów.

Myślenie o granicach planetarnych rozwoju nie może ograniczać się jedynie do kwestii środowiska przyrodniczego. Istnieje również potrzeba zajęcia się kwestiami związanymi z przestrzenią społeczną, w tym kwestiami sprawiedliwości, istniejących i potencjalnych nierówności, wzorcami konsumpcji i produkcji, alokacją zasobów i dystrybucją korzyści. Istnienie środowiskowych i społecznych

¹ *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*, <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf> [dostęp: 5.04.2021].

granic rozwoju stwarza poważne wyzwania dla zarządzania na różnych poziomach. Można wyróżnić poziom globalnych procesów geofizycznych na skalę światową, poziom regionalny i lokalny środowiska oraz społeczeństwa, a także poziom przedsiębiorstw i organizacji publicznych. Procesy dokonujące się na tych poziomach są wzajemnie powiązane. Istnieje bowiem interakcja między procesami środowiskowymi na poziomie planety (np. w wyniku zmiany klimatu) i regionalnymi oraz lokalnymi procesami rozwojowymi (przyrodniczymi i społecznymi) i dalej – możliwościami funkcjonowania działających na tych obszarach przedsiębiorstw.

W literaturze przedmiotu jako zrównoważoną działalność przedsiębiorstw definiuje się tą, która łączy aspekty ekonomiczne, społeczne i środowiskowe w sposób zapewniający trwałe działanie przedsiębiorstwa². Takie stanowisko zajmuje m.in. International Institute for Sustainable Development (IISD)³, według którego zrównoważona działalność przedsiębiorstw powinna zaspokajać aktualne ich potrzeby oraz ich interesariuszy, zachowując i chroniąc przy tym zasoby społeczne i środowiskowe niezbędne w przyszłości. Podobnie rozumują Thomas Dyllick i Kai Hockerts⁴ oraz Stuart H. Hart i Mark B. Milstein⁵, którzy zrównoważone przedsiębiorstwo definiują jako przedsiębiorstwo, którego działalność przyczynia się do zrównoważonego rozwoju systemu społeczno-gospodarczego poprzez równoczesne przynoszenie korzyści ekonomicznych, socjalnych i środowiskowych.

Wśród autorów akcentujących przesłanki natury ekonomicznej podejmowania działań nakierowanych na zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa panuje zgoda co do tego, że działania te powinny prowadzić do:

- racjonalnego wykorzystania zasobów przyrody,
- dbania o zasoby przyrody poprzez wprowadzanie innowacji ekologicznych prowadzących do zmniejszenia wprowadzania szkodliwych substancji do środowiska,
- wsparcia lokalnych społeczności poprzez działalność charytatywną i sponsoringową,
- dbania o jakość wytwarzanych produktów,
- podejmowania działań inwestycyjnych w przedsięwzięcia związane z ochroną środowiska naturalnego,

² J. Adamczyk, T. Nitkiewicz, *Programowanie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007, s. 27, 65 i 66.

³ *Business Strategies for Sustainable Development*, International Institute for Sustainable Development (IISD), Winnipeg, Canada 1992. <https://www.iisd.org/publications/business-strategy-sustainable-development> [dostęp: 30.11.2018].

⁴ T. Dyllick, K. Hockerts, *Beyond the Business Case for Corporate Sustainability*, „Business Strategy and The Environment” 2002, nr 11, s. 131 i 132.

⁵ S.I. Hart, M.B. Milstein, *Creating Sustainable Value*, „The Academy of Management Executive” 2003, t. 17, nr 2, s. 56.

– przestrzegania zasad etyki w relacjach z pracownikami i kontrahentami⁶.

Zatem rolą zarządu przedsiębiorstwa jest takie prowadzenie działalności gospodarczej, które umożliwi osiągnięcie celów uzasadnionych ekonomicznie, dopuszczalnych ekologicznie i pożądanych społecznie, co oznacza spełnienie oczekiwań interesariuszy tj. udziałowców, wierzycieli, pracowników, klientów, dostawców oraz społeczności lokalnej pozostających pod wpływem przedsiębiorstwa.

W literaturze przedmiotu formułuje się zasady, na których powinien opierać się rozwój przedsiębiorstwa zrównoważonego. Zalicza się do nich m.in.⁷:

1. Pozytywne oddziaływanie przedsiębiorstwa na otoczenie zewnętrzne.
2. Dbłość o reputację i dążenie do pozytywnego postrzegania marki.
3. Rozwój uwzględniający planowany efekt ekologiczny.
4. Osiąganie akceptowalnych wyników finansowych.
5. Prowadzenie wielowymiarowych pomiarów osiągnięć, w tym szukanie i likwidowanie luk w obszarze zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa na podstawie analiz wskaźnikowych.
6. Wdrożenie skutecznej i efektywnej strategii konkutowania.
7. Testowanie możliwych scenariuszy biznesowych.
8. Systematyczna analiza kwestii: czy odpowiedzialne przedsiębiorstwo może lepiej funkcjonować oraz czy dobrze funkcjonujące przedsiębiorstwo może być odpowiedzialniejsze?

Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa wymaga zrównoważenia działań w obszarze ekonomicznym, ekologicznym i społecznym. Osiągnięcie zrównoważenia ekonomicznego uwarunkowane jest zwiększeniem dochodowości przedsiębiorstwa przez wydajne wykorzystanie zasobów (pracowników, surowców, środków finansowych), efektywne projekty i przedsięwzięcia, dobre zarządzanie, racjonalne planowanie i kontrolę. Ekologiczne zrównoważenie wymaga podejmowania działań nakierowanych na niedopuszczenie do wystąpienia szkodliwych i nieodwracalnych konsekwencji dla środowiska poprzez: wydajne wykorzystanie zasobów naturalnych, promowanie zasobów odnawialnych, ochronę gleby, wody, umiejętne zarządzanie odpadami. Natomiast osiągnięcie społecznego zrównowa-

⁶ B. Kryk, *Raportowanie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw za środowisko przyrodnicze*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2011, nr 625, s. 253; A. Szadzińska, *Przejawy realizacji koncepcji rozwoju zrównoważonego w działalności przedsiębiorstw*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego” 2010, nr 4 (4), s. 155–168; A. Chodyński, *Odpowiedzialność ekologiczna w proaktywnym rozwoju przedsiębiorstw*, Krakowskie Wydawnictwo Edukacyjne. Oficyna Wydawnicza AFM, Kraków 2011, s. 50–52.

⁷ A. Chodyński, A. Jabłoński, M. Jabłoński, *Friendly Practices in Global Business and Polish Conditions*, „Krakowskie Studia Międzynarodowe” 2010, nr 3, s. 48 i 49; A. Jabłoński, *Model zrównoważonego biznesu, a bezpieczeństwo biznesowe przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie” 2009, nr 2, s. 35.

zenia wymaga reagowania na potrzeby społeczeństwa, wliczając w to wszystkich interesariuszy, co w praktyce sprowadza się do zachowania tożsamości społecznej, poszanowania różnorodności kulturowej, rasy i religii, zachowania wartości społecznych, zasad i norm, ochrony praw człowieka i równości itp. Spełnienie oczekiwań właścicieli, pracowników, lokalnych społeczności i jednocześnie osiągnięcie wyznaczonych celów gospodarczych i ekologicznych stanowi duże wyzwanie dla przedsiębiorstwa⁸. Jego sprostaniu sprzyja holistyczne spojrzenie na przedsiębiorstwo i procesy w nim zachodzące, sformułowanie celu przedsiębiorstwa uwzględniającego potrzebę zrównoważonego rozwoju⁹ oraz wypracowanie odpowiedniego modelu biznesu¹⁰.

2. Rozwój przedsiębiorstwa w sposób niezrównoważony

Rozwój przedsiębiorstwa w sposób niezrównoważony, które nie uwzględnia wyzwań przed którym stoi środowisko, gospodarka i społeczeństwo niesie wiele zagrożeń. W literaturze wskazuje się na trzy grupy ryzyk związanych z niezrównoważonym rozwojem przedsiębiorstwa, a mianowicie: ryzyko związane z przejściem na gospodarkę zrównoważoną, ryzyko związane z fizycznymi skutkami zmian klimatu oraz ryzyko społeczne¹¹.

2.1. Ryzyko związane z przejściem na gospodarkę zrównoważoną

Jest spowodowane działaniami podmiotów z otoczenia przedsiębiorstwa nakierowanymi na wdrożenie zasad trwałego i zrównoważonego rozwoju, w tym władz politycznych, ustawodawczych i gospodarczych, inwestorów, instytucji finansowych, konkurentów, ofiary szkód środowiskowych lub naruszeń praw człowieka. Ryzyko to dotyczy przedsiębiorstw, które nie dostrzegają potrzeby uczestniczenia w procesie przejścia do zrównoważonego rozwoju lub ich działania w tym kierunku nie są wystarczająco skuteczne. Ryzyko to należy postrzegać jako ryzyko natury finansowej.

⁸ M. Gorczyńska, M. *Stabilność finansowa a zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa*, „Zarządzanie i Finanse” 2013, nr 2 (2), s. 106–107.

⁹ A. Szadzińska, op. cit., s. 155–168.

¹⁰ A. Jabłoński, *Modele zrównoważonego biznesu a koncepcja VBM oraz CSR*, „Przedsiębiorstwo Przyszłości. Kwartalnik Wyższej Szkoły Zarządzania i Prawa im. Heleny Chodkowskiej” 2010, nr 2 (3), s. 42.

¹¹ B. Sjafell, J. Mahonen, T. Novitz, C. Gammage, H. Ahlstrom, *Securing the Future of European Business: SMART Reform Proposals*, „University of Oslo. Faculty of Law Legal Studies. Research Paper Series” 2020, nr 11, s. 12–22.

Do ryzyka związanego z przejściem na gospodarkę zrównoważoną zalicza się: ryzyko polityczne, ryzyko odpowiedzialności, ryzyko utraty reputacji i ryzyko rynkowe, ryzyko technologiczne i ryzyko zmiany modelu biznesowego.

Ryzyko polityczne związane jest z działaniami natury politycznej i regulacyjnej władz krajowych oraz organizacji międzynarodowych, które wpływają na gospodarkę, jej sektory i poszczególne przedsiębiorstwa. Źródłem ryzyka politycznego są działania władz, które mogą przedsiębiorstwom ograniczyć możliwość, a w skrajnym przypadku wręcz zakazać, czy całkowicie uniemożliwić (np. poprzez unieważnienie licencji, nacjonalizację¹², rewolucję, wojnę) korzystanie lub czerpanie korzyści z jego aktywów lub też działania, które powodują drastyczne obniżenie ich rentowności (np. poprzez wprowadzenie embarga na dostawy materiałów i surowców lub nałożenie wysokich podatków na podmioty emitujące gazy cieplarniane czy też podatków i opłat związanych z innymi celami środowiskowymi lub społecznymi). Należy zauważyć, że działania władz nakierowane na spowolnienie zmian klimatycznych mogą poszerzać zakres ryzyka politycznego. Oczywiście wszystkie te działania powodują przerwy w pracy lub nawet zaniechanie działalności, a także zwiększenie kosztów ubezpieczenia się na wypadek ryzyka nieprzewidywalnego¹³. W prostej linii prowadzi do obniżenia wartości przedsiębiorstw, których to ryzyko dotyczy¹⁴.

Zarządzanie ryzykiem politycznym jest częścią tradycyjnego zarządzania ryzykiem działalności gospodarczej. Ryzyko polityczne powinno być zatem przedmiotem zarządzania w przedsiębiorstwach w ramach zarządzania ryzykiem finansowym; sprowadza się ono do przewidywania i dostosowywania się do zmian w otoczeniu regulacyjnym w ramach całościowej polityki przedsiębiorstwa. Należy przy tym ryzyko to analizować w powiązaniu z innymi aspektami ryzyka finansowego nie zrównoważonego rozwoju i innymi zagrożeniami fizycznymi i społecznymi. Ryzyko polityczne może być niedoszacowane, jeśli decydenci nie wprowadzają skutecznych regulacji w celu wsparcia procesu przejścia na zrównoważony rozwój i łagodzenie skutków niezrównoważenia. Sytuacja ta *de facto* potęguje zagrożenie z tytułu niezrównoważenia działalności przedsiębiorstw. Stąd

¹² Nacjonalizacja jest postrzegana jako jedno z głównych zagrożeń dla firm prowadzących działalność za granicą ze względu na możliwość przejścia znacznych aktywów bez odszkodowania. Ryzyko to jest zwiększone w krajach o niestabilnym przywództwie politycznym i stagnacji lub gospodarkach znajdujących się w kryzysie.

¹³ D. James, *Cooperation, Competition, and the 'Science of Pricing' in the Political Risk Insurance Marketplace*, [w:] *International Political Risk Management: Exploring New Frontiers*, red. T.H. Moran, G.T. West, The World Bank, Washington 2001, s. 170–179.

¹⁴ K. Gordon, *Investment Guarantees and Political Risk Insurance: Institutions, Incentives and Development*, OECD Investment Policy Perspectives, 2009, s. 92.

pojawiają się głosy wzywające do aktywnego lobbingu biznesowego ukierunkowanego na promowanie polityki przejścia na zrównoważony rozwój, co powinno skutkować zwiększeniem pewności co do kierunków przyszłych regulacji i polityk¹⁵. Takie aktywne podejście może korzystnie wpływać na sytuację przedsiębiorstw poprzez zwiększenia stopienia pewności co do nadchodzących zmian w przepisach i politykach władz. I odwrotnie, gdy przedsiębiorstwa nie podejmują niezbędnych działań, ryzyko polityczne wzrasta¹⁶. Wzrosnąć może również ryzyko odpowiedzialności.

Ryzyko odpowiedzialności rozumiane jest jako ryzyko strat finansowych ponoszonych w związku ze skutkami spraw sądowych wniesionych przeciwko przedsiębiorstwu lub członkom jego kierownictwa o odszkodowanie za szkody wyrządzone ludziom lub społecznościom w wyniku działalności degradującej środowisko, wpływającej na ocieplenie klimatu, łamanie praw człowieka lub współudział w korupcji¹⁷. Podmiotami ubiegającymi się o odszkodowanie są również inwestorzy pozywający korporacje lub członków zarządu w związku z utratą zysku wynikającą z nieprzewidywania i nieprzystosowania się do zmian natury środowiskowej lub społecznej.

W pozwach często zarzuca się zarządom przedsiębiorstw, że nie uwzględniły one w odpowiedni sposób ryzyka zmian polityki i regulacji ze strony rządów w reakcji na zmiany klimatyczne lub degradację środowiska, naruszania prawa lub współudział w korupcji¹⁸.

¹⁵ S. Saastamoinen, *Sustainable Corporate Governance in the Wake of the Climate Crisis*, [w:] *The 24th European Corporate Governance Conference Convened in Helsinki 12 December 2019*, s. 4, 5, <https://www.ecia.eu/wp-content/uploads/2020/03/cg2019hel-summary13688.pdf> [dostęp: 5.06.2021].

¹⁶ J.H. Cushman, *Harvard Study Finds Exxon Misled Public about Climate Change*, „Inside Climate News”, 22 sierpnia 2017, <https://insideclimatenews.org/news/22082017/study-confirms-exxon-misled-public-about-climate-change-authors-say> [dostęp: 20.03.2024].

¹⁷ J. Zerk, *Corporate Liability for Gross Human Rights Abuses, A Report Prepared for the Office of the UN High Commissioner for Human Rights*, s. 31–52, <https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Issues/Business/DomesticLawRemedies/StudyDomesticLawRemedies.pdf> [dostęp: 16.02.2021]; M.B. Taylor, *Litigating Sustainability – Towards a Taxonomy of Counter-Corporate Litigation*, 3 lutego 2020, University of Oslo Faculty of Law Research, nr 2020-08, SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3530768> [dostęp: 4.02.2024]; M. Nachmany et al., *Global Trends in Climate Change Legislation and Litigation: 2017 Update*, Grantham Research Institute on Climate Change and the Environment, maj 2017, www.lse.ac.uk/GranthamInstitute/wp-content/uploads/2017/04/Global-trends-in-climate-change-legislation-and-litigation-WEB.pdf [dostęp: 5.02.2024].

¹⁸ *Legal Case Map*, Business and Human Rights Resource Centre, www.business-human-rights.org/en/corporate-legal-accountability [dostęp: 23.02.2024]; J. Zerk, *Corporate Liability*

Negatywnymi skutkami spraw sądowych mogą być m.in. koszty procesu sądowego, koszty obsługi prawnej, zasądzone odszkodowania, jak również obniżenie zysku spowodowane nadszarpnięciem dobrego imienia pozwanego, a co za tym idzie, negatywnymi reakcjami aktualnych i potencjalnych klientów oraz inwestorów¹⁹.

Aktualnie wiele spraw zostaje odrzuconych ze względów proceduralnych lub z powodu braku dostatecznie mocnych dowodów wskazujących winę pozwanego przedsiębiorstwa, niemniej niektóre sprawy są rozstrzygane na korzyść powoda. Zatem już sam fakt ich coraz częstszego odnotowywania wskazuje na wzrost ryzyka odpowiedzialności, a to powinno stać się impulsem podjęcia działań przeciwdziałających ryzyku odpowiedzialności²⁰. W praktyce oznacza to potrzebę opracowania i wdrożenia w przedsiębiorstwach odpowiednich metod zarządzania tego rodzaju ryzykiem. W literaturze przedmiotu wskazuje się, że w przypadku przedsiębiorstwa, które jest spółką dominującą nie będącą odpowiedzialną za działania swoich spółek zależnych, zarządzanie ryzykiem odpowiedzialności w coraz większym stopniu będzie wymagało szerszego podejścia, tj. opartego na pełnym cyklu życia produktu, obejmującego całościowy jej wpływ na otoczenie w ramach globalnego łańcucha wartości²¹.

Ryzyko utraty reputacji i powiązane z nim ryzyko rynkowe wynika ze zmian norm społecznych ukierunkowanych na zrównoważony rozwój, a także oczekiwań i preferencji konsumentów²² oraz osób poszukujących pracy²³, dla których ważne są cele społeczne i środowiskowe. Przedsiębiorstwa zaangażowane w niezrównoważone działania są narażone na wzrost ryzyka utraty

for Gross Human Rights Abuses – Towards a Fairer and More Effective System of Domestic Law Remedies, Office of the UN High Commissioner for Human Rights, 2014, www.ohchr.org/Documents/Issues/Business/DomesticLawRemedies/StudyDomesticLawRemedies.pdf [dostęp: 23.02.2024].

¹⁹ J.M. Karpoff, J.R. Lott, E.W. Wehrly, *The Reputational Penalties for Environmental Violations: Empirical Evidence*, „Journal of Law and Economics” 2005, nr 48, s. 674, 675.

²⁰ M.B. Taylor, op. cit. s. 4-6.

²¹ B. Sjafell, J. Mahonen, T. Novitz, C. Gammage, H. Ahlstrom, op. cit., s. 19.

²² J. Wilson, *Consumer Preferences Continue to Shift Toward Sustainability*, *Market Research Shows*, TriplePundit, 13 listopada 2018, <https://www.triplepundit.com/story/2018/consumer-preferences-continue-shift-toward-sustainability-market-research-shows/55496> [dostęp: 30.04.2021]; B. Sjafell, M.B. Taylor, *Clash of Norms: Shareholder Primacy vs. Sustainable Corporate Purpose*, „International and Comparative Corporate Law Journal” 2019, t. 13, nr 3, s. 65, 66; E. Maitre-Ekern, C. Dalhammar, *Towards a Hierarchy of Consumption Behaviour in the Circular Economy*, „Maastricht Journal of European and Comparative Law” 2019, nr 26 (3), s. 395.

²³ M.D.M. Alonso-Almeida, J. Llach, *Socially Responsible Companies: Are They the Best Workplace for Millennials? A Cross-national Analysis*, „Corporate Social Responsibility and Environmental Management” 2019, nr 26, s. 238–247.

reputacji i w konsekwencji wzrost ryzyka rynkowego. Utrata reputacji przez te podmioty może spowodować rezygnację z zakupów produktów lub usług przez ich klientów lub kontrahentów, którzy nie chcą przedłużać umów, pomijanie ich ofert pracy przez osoby poszukujące pracy, a nawet rezygnację z pracy przez pracowników już w nich zatrudnionych i poszukiwanie przez nich innego miejsca pracy.

Wzrost ryzyka rynkowego następuje w związku ze zmianą popytu i preferencji na towary i usługi. Może to być wywołane zmieniającym się klimatem i środowiskiem fizycznym (np. może to spowodować mniejszy popyt na sprzęt używany do sportów zimowych i odzież zimową czy też zmiany zapotrzebowania na niektóre produkty rolne). Zmiana popytu może być również wynikiem zwiększonego zainteresowania konsumentów technologiami i produktami przyjaźniejszymi środowisku, towarami o wyższej jakości i trwałymi, nadającymi się do naprawy, w przeciwieństwie do towarów jednorazowego użytku.

Należy podkreślić, że zwiększenie ryzyka rynkowego może również nastąpić w wyniku działań władz ustanawiających system zamówień publicznych, który będzie preferował przedsiębiorstwa zaangażowane w działania zgodne z zasadami zrównoważonego rozwoju²⁴. Podobny skutek mogą przynieść zmiany na rynkach finansowych, na których uzyskanie finansowania może być obwarowane spełnieniem norm środowiskowych czy społecznych. Praktyka ostatnich lat potwierdza, że co raz częściej inwestorzy instytucjonalni oraz banki dążą w ten sposób do osiągnięcia celów inwestycyjnych i kredytowych w zgodzie z zasadami zrównoważonego rozwoju²⁵.

Zwiększenie ryzyka utraty reputacji przez przedsiębiorstwa zaangażowane w działania niezrównoważone może być następstwem działalności mediów (dziennikarzy śledczych z prasy, radia, telewizji itp.) ujawniających zainteresowanym grupom społecznym złe praktyki przedsiębiorstw w sferze społecznej i środowiskowej. Podobnie na zwiększenie tego ryzyka może wpłynąć sporządzanie nierzetelnych raportów niefinansowych na temat zrównoważonego rozwoju, które w założeniu mają zawierać wiarygodne i przydatne interesariuszom przedsiębiorstw informacje na temat ich wpływu na środowisko i społeczeństwo.

²⁴ *Sustainability Through Public Procurement: The Way Forward. Reform Proposals*, red. M. Andhov, R. Caranta, SMART Report, 2020, s. 49–54, <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID> [dostęp: 10.06.2021].

²⁵ S. Riding, A. Mooney, *Investors Blast EU's Omission of Oil from ESG Disclosures*, „Financial Times”, 3 maja 2020, <https://www.ft.com/content/07083de6-c4d4-4f1b-8dc4-c4490e670216> [dostęp: 5.12.2021]; D. Uzsoki, *Sustainable Investing: Shaping the Future of Finance*, International Institute for Sustainable Development, luty 2020, s. 22–24, www.iisd.org/sites/default/files/publications/sustainable-investing.pdf [dostęp: 4.03.2021].

Z kolei działaniami sprzyjającymi wzrostowi reputacji i umacnianiu pozycji rynkowej przedsiębiorstw może być np. sprzedaż produktów, towarów i usług przyjaznych ekosystemowi (dobrej jakości, naprawialnych i trwałych) i wytwarzanych według technologii nieszkodzących otoczeniu społecznemu i neutralnych środowiskowo czy też oferowanie pracownikom dobrych warunków pracy wychodzących naprzeciwko ich oczekiwaniom i preferencjom.

Ryzyko technologiczne i ryzyko zmiany modelu biznesowego wywołane są przede wszystkim koniecznością odejścia od paliw kopalnych i przejście na odnawialne źródła energii. Konieczność ta stwarza ogromne ryzyko dla przedsiębiorstw, które w dłuższej perspektywie planują czerpać zyski z wydobywania i sprzedaży paliw kopalnych (ropy naftowej, gazu, węgla), ale również dla przedsiębiorstw wykorzystujących te surowce (np. rafinerii, koksowni, producentów samochodów z silnikami na paliwa kopalne)²⁶. Ryzyko technologiczne pojawia się także w przypadku przedsiębiorstw wytwarzających produkty na bazie eksploatacji zasobów, które stają się coraz rzadsze, co wpływa na zakłócenie istniejącej dotychczas bioróżnorodności. Przedsiębiorstwa, które będą kontynuować działalność na bazie tych zasobów, mogą być wyprzedzone przez firmy konkurencyjne wytwarzające produkty z użyciem innych zasobów, których eksploatacja nie będzie powodować szkód w ekosystemie. Przedsiębiorstwa, które napotkają ryzyko technologiczne, mogą doświadczyć utraty wartości posiadanych aktywów. Określane jest ono mianem ryzykiem „aktywów osieroconych” – tj. aktywów, które utraciły wartość; ryzyko to najczęściej przypisywane jest przedsiębiorstwom zajmującym się eksploatacją paliw kopalnych.

Metodą przeciwdziałającą ryzyku technologicznemu jest wypracowanie nowych modeli biznesu, zastąpienie niezrównoważonych, liniowych modeli biznesu modelami zrównoważonymi, cyrkularnymi, w których przedsiębiorstwo bierze odpowiedzialność za produkt od jego „narodzin do śmierci”, obejmując każdy etap od projektu do recyklingu lub zagospodarowania odpadów. Punktem wyjściowym zmiany modelu biznesu, który niwelowałby ryzyko technologiczne jest zaprojektowanie nowych produktów wytwarzanych w sposób zgodny z zasadami gospodarki o obiegu zamkniętym²⁷.

²⁶ B. Sjaafell, H.R. Nilsen, B.J. Richardson, *Investing in Sustainability or Feeding on Stranded Assets? The Norwegian Government Pension Fund Global*, „Wake Forest Law Review” 2017, t. 52, nr 4, s. 955–956.

²⁷ B. Sjaafell, J. Mahonen, T. Novitz, C. Gammage, H. Ahlstrom, op.cit., s. 20–21.

2.2. Ryzyko związane z fizycznymi skutkami zmian klimatu

Ryzyko związane z fizycznymi skutkami zmian klimatu pojawia się jako konsekwencja zarówno nagłych, jak i stopniowych zmian środowiska naturalnego (w tym: powodzi, suszy, osuwisk gruntu, podnoszenia się poziomu morza, zakwaszenia oceanów, wylesiania, zanieczyszczenia biosfery, zmiany w systemie wodnym i lądowym, utrata bioróżnorodności itp.).

Degradacja środowiska może nieść również fizyczne zagrożenia dla ludzi w wyniku niedostatecznej ilości pożywienia i wody oraz poprzez nagły wzrost temperatury, fale upałów, stresu cieplnego, co może przyczynić się do wzrostu zachorowalności. Zaistnienie tych zagrożeń skutkuje zwiększeniem w przedsiębiorstwie ryzyka braku kadr w związku z tym, że pracownicy nie są w stanie pracować lub nie mogą przyjść do pracy; ryzyko to może być spotęgowane poprzez wystąpienie podobnych problemów u dostawców i odbiorców przedsiębiorstwa²⁸. Skrajnym przypadkiem ryzyka związanego z fizycznymi skutkami zmian klimatu, które może nastąpić w wyniku ciągłego przekraczania granic planetarnych Ziemi, jest globalne ryzyko katastroficzne. Definiowane jest ono jako ryzyko, które doprowadzi do śmierci „znacznej części populacji ludzkiej, a osoby które przeżyją może narazić na utratę globalnych systemów odporności”²⁹. Ryzyko takie ma wymiar katastrofy globalnej o charakterze egzystencjalnym i prowadzi do załamania się społeczeństwa³⁰.

Ryzyko związane z fizycznymi skutkami zmian klimatu może mieć bezpośrednie konsekwencje finansowe dla przedsiębiorstwa w wyniku zmniejszenia przychodów ze sprzedaży (jako rezultat ograniczonych dostaw surowców, materiałów i innych czynników produkcji) oraz zwiększenia się wzrostu kosztów (jako rezultat podejmowania działań kompensujących negatywne skutki zmian klimatu; przykładem są podwyżki składek ubezpieczeniowych na obszarach dotkniętych zmianami klimatu lub wręcz wycofywanie się ubezpieczycieli z tych obszarów³¹). Zignorowanie istnienia tego ryzyka może skutkować podejmo-

²⁸ V. Galaz, H. Osterblom, O. Bodin, B. Crona, *Global Networks and Global Change-induced Tipping Points*, „International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics” 2016, nr 16, s. 193, 196, 205–207; P. Inman, *Will the Coronavirus Outbreak Derail the Global Economy?*, „The Guardian”, 10 lutego 2020, <https://www.theguardian.com/news/2020/feb/10/will-the-coronavirus-outbreak-derail-the-global-economy> [dostęp: 23.02.2021].

²⁹ S. Avin, B.C. Wintle, J. Weitzdorfer, S. Eigeartaigh, W.J. Sutherland, M.J. Rees, *Classifying Global Catastrophic Risks*, „Futures” 2018, nr 102, s. 1.

³⁰ *The Global Risks Report 2020, 15th Edition*, World Economic Forum, s. 28–37. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risk_Report_2020.pdf [dostęp: 7.04.2021].

³¹ Ch. Flavelle, *Climate Risk in the Housing Market Has Echoes of Subprime Crisis, Study Finds*, „The New York Times”, 27 września 2019, <https://www.nytimes.com/2019/09/27/climate/mortgage-climate-risk.html> [dostęp: 7.04.2021]; J. Cullen, J. Mahonen, H.R. Nilsen, *Finan-*

waniem błędnych decyzji inwestycyjnych (np. inwestowanie w nieruchomości pozbawionych potencjału rozwojowego, zagrożonych degradacją ze względu na zmiany klimatyczne) lub też niepodjęciem decyzji chroniących przedsiębiorstwo przed zagrożeniami w związku ze zmianami w środowisku fizycznym. Różne przejawy negatywnych skutków zmian klimatycznych są ze sobą powiązane (np. wylesianie i susza) stąd degradacja środowiska w jednym obszarze zwiększa ryzyko negatywnych skutków dla przedsiębiorstw powiązanych z innymi obszarami. Przykładem mogą być przedsiębiorstwa rolne, dla których warunkiem funkcjonowania jest dostęp do zasobów wodnych, a które zmniejszają się pod wpływem wylesiania).

Można wyróżnić kilka poziomów ryzyka związanego ze zmianą klimatu. Są nimi poziomy: przedsiębiorstwa, sektora, kraju, regionu i świata. Na każdym z tych poziomów należy wypracować indywidualne, dostosowane do ich charakterystyki metody zarządzania tego rodzaju ryzykiem. Bardzo ważne jest aktywne zarządzanie ryzykiem związanym ze zmianą klimatu na poziomie powyżej przedsiębiorstwa. Może ono być skuteczniejsze niż na poziomie przedsiębiorstwa i jest nie tylko czynnikiem wzrostu dobrobytu społeczności i dobrostanu środowiska, ale może przynieść wymierne profity dla przedsiębiorstw. Przykładem jest tu sektor rolny, w którym na szczeblu ponad przedsiębiorstwami podejmuje się działania nakierowane na zmniejszenie stosowania pestycydów i złagodzenie innych zagrożeń dla życia owadów ważnych w procesie uprawy wielu roślin³².

Należy podkreślić, że ryzyko zmian klimatycznych dotyka nie tylko przedsiębiorstwa ignorujące to zagrożenie, ale również te, które dążą do sprostania wyzwaniom związanych z tym procesem. Wielkość tego zagrożenia zależy od tempa dostosowania się całego społeczeństwa globalnego do zmian klimatycznych, w tym przede wszystkim skali działań przeciwdziałających degradacji środowiska i zmianie klimatu. Działania te będą zróżnicowane lokalnie, a zatem ich efekt będzie różny na różnych krajach i regionach, co jest mocnym argumentem za zintensyfikowaniem wielostronnej współpracy na rzecz ograniczania ryzyka fizycznego. Może to przybrać formę lobbowania za (a nie przeciwko) niezbędnymi reformami legislacyjnymi i politycznymi a także na podejmowaniu działań wdrożeniowych bez oczekiwania na reformy polityczne. Oczywiście uwaga ta nie odnosi się do tylko do przedsiębiorstw, ale przede wszystkim do rządów oraz ugrupowań regionalnych, w tym Unii Europejskiej³³.

cing the Transition to Sustainability: SMART Reform, „University of Oslo Faculty of Law Legal Studies Research Paper Series” 2020, nr 10, s. 40–41.

³² B. Sjøfjell, *The Financial Risks of Unsustainability: A Research Agenda*, „University of Oslo Faculty of Law Legal Studies Research Paper Series” 2020, nr 18, s. 14–15.

³³ B. Sjøfjell, op. cit., s. 14.

2.3. Ryzyko społeczne

Ryzyko społeczne obejmuje ryzyko niepokojów społecznych spowodowanych nierównością społeczną, naruszeniami praw człowieka oraz nieefektywnością systemu opieki społecznej. Niepokoje mogą przybierać formę protestów, zamieszek i mogą godzić w bezpieczeństwo pracowników, klientów i wierzycieli, co rzecz jasna ma negatywny wpływ na bezpieczeństwo przedsiębiorstw. Te pejoratywne zjawiska mogą doprowadzić do znacznego wzrostu dysproporcji w poziomie dochodów między społeczeństwami bogatymi a biednymi oraz między właścicielami kapitału, menedżerami i żyjącymi z pracy pracownikami przedsiębiorstw³⁴. Skala tych zjawisk jest potęgowana przez uchylanie się od płacenia podatków przez wielkie korporacje międzynarodowe, co prowadzi do podkopywania podstaw ekonomicznych państw opiekuńczych oraz sprzyja wzrostowi nierówności pomiędzy krajami i pomiędzy ich obywatelami. Konsekwencją drastycznego zróżnicowania materialnego obywateli może być obniżenie potencjału konsumenckiego, co w prostej linii skutkuje zmniejszeniem efektywności kapitalizmu jako systemu gospodarczego. Warto również zauważyć, że uchylanie się od płacenia podatków ogranicza możliwości realizacji rządowych programów na rzecz zrównoważonego rozwoju gospodarki. Taka sytuacja prowadzi do wzrostu populizmu i zwiększenia niestabilności systemu społecznego.

Istnienie ryzyka niepokojów społecznych (przejawiających się protestami, strajkami czy nawet zamieszkami) niesie negatywne konsekwencje nie tylko dla przedsiębiorstw, ich wierzycieli i konsumentów, ale także dla stabilności całego systemu gospodarki rynkowej oraz systemu politycznego opartego na demokracji i zaangażowaniu społeczeństwa obywatelskiego. Prekarność (tj. wspólna wszystkim ludziom niepewność i ryzyko) ogranicza zaangażowanie obywateli w działalność polityczną i członków społeczności w działalność na rzecz swojego środowiska. To sprawia, że działalności te stają się domeną elit politycznych powiązanych z właścicielami kapitału³⁵. Może to skutkować destrukcją procesów demokratycznych wyborów, próbą obwiniania innych za brak skuteczności w rządzeniu i w skrajnym przypadku przyjęcie kursu ku różnym formom autorytaryzmu, nacjonalizmu, a nawet neofaszyzmu³⁶.

³⁴ T. Piketty, *Kapitał w XXI wieku*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2015, s. 323–326; J. Hickel, *The Sustainable Development Index: Measuring the Ecological Efficiency of Human Development in the Anthropocene*, „Ecological Economics” 2020, nr 167, s. 8 i 9.

³⁵ F. Jaumotte, C. O. Buitron, *Inequality and Labor Market Institutions*, „International Monetary Fund, Staff Discussion Note” 2015, lipiec, s. 28 <https://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2015/sdn1514.pdf> (dostęp: 20.01.2021); J. Stiglitz, *Cena nierówności. W jaki sposób dzisiejsze podziały społeczne zagrażają naszej przyszłości*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2015, s. 229–232.

³⁶ K. Polanyi, *The Great Transformation: The Political and Economic Origins of our Time*, Beacon Press, Boston 2001, s. 245 i 256; R. Inglehart, P. Norris, *Trump and the Populist Au-*

Szczególnie dotkliwy dla społeczeństwa, ale i przedsiębiorstw może być skutek naruszania praw człowieka i braku godnej pracy czy nawet wyzysku ekonomicznego pracowników. Sytuacja ta podważa zdolność lub chęć do wykonywania pracy przez ludzi w wieku produkcyjnym. Osłabia to potencjał najważniejszego dla przedsiębiorstw czynnika produkcji, jakim jest siła robocza. Skrajnym przypadkiem naruszania praw człowieka jest praca dzieci, co może prowadzić do szkód, które hamują możliwości ich przyszłego zatrudnienia na rynku pracy, ale także w innych aspektach ich życia³⁷. W tym kontekście warty podkreślenia jest głos Międzynarodowego Banku Odbudowy i Rozwoju nawołujący do nowej umowy społecznej nakierowanej na budowę społeczeństwa i gospodarki inkluzywnej³⁸.

Wnioski

Istnieje wiele ryzyk wynikających z niezrównoważenia działalności przedsiębiorstw. Wszystkie one wpływają na wzrost niepewności funkcjonowania tych podmiotów. Wpływają również negatywnie na życie społeczeństwa i mogą prowadzić do zaburzenia równowagi środowiska przyrodniczego. Waga tych zagrożeń może się zmienić w zależności od tempa procesu przechodzenia na gospodarkę zrównoważoną. W tym kontekście fundamentalne znaczenie mają działania polityczne (rządów, organizacji ponadnarodowych), regulacyjne (na poziomie krajowych i międzynarodowym) oraz ruch obywatelski nakierowane na przyspieszenie tego procesu. Ważna rola w promocji, wspieraniu i wdrażaniu do praktyki zasad zrównoważonego rozwoju przypada również biznesowi.

Jeśli tempo procesu przejścia na gospodarkę zrównoważoną nie będzie dostatecznie szybkie, to istnieje realne zagrożenie załamania gospodarczego i społecznego. Dotknie ono przedsiębiorstwa, ich partnerów gospodarczych, pracowników i konsumentów. Jest to mocny argument za podjęciem działań przez przedsiębiorstwa nakierowanych na wsparcie władz politycznych i legislacyjnych w transformacji systemu społeczno-gospodarczego na model zrównoważony. Z kolei przedsiębiorstwa zaangażowane w działania niezrównoważone, zakłócające równowagę systemu przyrodniczego, nieprzestrzegające praw człowieka, wyzyskujące pracow-

thoritarian Parties: The Silent Revolution in Reverse, „Perspectives on Politics” 2017, czerwiec, s. 443–444.

³⁷ J. Dymowski, *Praca dzieci w świetle koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, norm ją regulujących oraz wytycznych sprawozdawczości pozafinansowej*, „Dziecko krzywdzone. Teoria, badania, praktyka” 2015, t. 14, nr 2, s. 27–36.

³⁸ *The Changing Nature of Work*, International Bank for Reconstruction and Development. The World Bank, Waszyngton 2019, s. 127–132.

ników lub uczestniczące w manipulowaniu dyskursem publicznym i procesami demokratycznymi, będą przyczyniać się do podważania podstaw ekonomicznego i przyrodniczego dobrobytu społeczeństw. Niestety ryzyko kontynuowania niezrównoważonej ścieżki rozwoju gospodarczego przez wiele przedsiębiorstw jest ogromne. W tym kontekście wyrażane jest przekonanie, że istnieją realne możliwości zapewnienia dobrego życia obecnym i przyszłym pokoleniom. Zasada się ono na konstatacji, iż nigdy wcześniej nie było mocniejszych argumentów za tym, aby wszyscy odpowiedzialni i racjonalnie postępujący partnerzy polityczni, gospodarczy, społeczni zgodnie, z uwzględnieniem zasady partycypacji w zakresie kluczowych procesów społeczno-gospodarczych – współpracowali na rzecz zrównoważonego rozwoju³⁹. Podstawą tej współpracy w sferze gospodarki powinno być zakwestionowanie istnienia dychotomii pomiędzy przymusem osiągania zysków przez przedsiębiorstwo i koncepcją zrównoważonego jego rozwoju. Doświadczenie ostatnich lat przekonuje, że współpraca ta jest nie tylko możliwa, ale i konieczna. Jej podstawą powinna być zmiana podejścia do zarządzania przedsiębiorstwem, a w szczególności:

- reinterpretacja obowiązków zarządów i interesu spółek, w myśl których pierwszeństwo powinna otrzymać długoterminowa maksymalizacja wartości dla akcjonariuszy,
- koncentrowanie się na długoterminowym tworzeniu wartości i jednocześnie osłabienie presji ze strony inwestorów nastawionych na krótkoterminowy horyzont działania,
- identyfikowanie istotnych ryzyk mających wpływ na zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa jako podstawy budowy jego długofalowej strategii działania,
- wdrażanie do praktyki systemu wynagrodzeń członków zarządów motywującego do koncentrowania się na długoterminowym tworzeniu wartości przedsiębiorstwa.

Bibliografia

- Adamczyk J., Nitkiewicz T., *Programowanie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007.
- Alonso-Almeida M.D.M., Llach J., *Socially Responsible Companies: Are They the Best Workplace for Millennials? A Cross-National Analysis*, „Corporate Social Responsibility and Environmental Management” 2019, nr 26.

³⁹ T. Novitz, *Engagement with Sustainability at the International Labour Organization and Wider Implications for Worker Voice*, „International Labour Review” 2020, nr 159 (2), s. 463–482.

- Avin S., Wintle B.C., Weitzdorfer J., Eigartaigh S., Sutherland W.J., Rees M.J., *Classifying Global Catastrophic Risks*, „Futures” 2018, nr 102.
- Business Strategies for Sustainable Development*, International Institute for Sustainable Development (IISD), Winnipeg, Canada 1992, <https://www.iisd.org/publications/business-strategy-sustainable-development> [dostęp: 30.11.2018].
- Chodyński A., *Odpowiedzialność ekologiczna w proaktywnym rozwoju przedsiębiorstw*, Krakowskie Wydawnictwo, Edukacyjne. Oficyna Wydawnicza AFM, Kraków 2011, s. 50–52.
- Chodyński A., Jabłoński A., Jabłoński M., *Friendly Practices in Global Business and Polish Conditions*, „Krakowskie Studia Międzynarodowe” 2010, nr 3.
- Cullen J., Mahonen J., Nilsen H.R., *Financing the Transition to Sustainability: SMART Reform*, „University of Oslo Faculty of Law Legal Studies Research Paper Series” 2020, nr 10.
- Cushman J.H., *Harvard Study Finds Exxon Misled Public about Climate Change*, „Inside Climate News”, 22 sierpnia 2017, <https://insideclimatenews.org/news/22082017/study-confirms-exxon-misled-public-about-climate-change-authors-say> [dostęp: 20.03.2024].
- Dyllick T., Hockerts K., *Beyond the Business Case For Corporate Sustainability*, „Business Strategy and The Environment” 2002, t. 11, s. 131 i 132.
- Dymowski J., *Praca dzieci w świetle koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, norm ją regulujących oraz wytycznych sprawozdawczości pozafinansowej*, „Dziecko krzywdzone. Teoria, badania, praktyka” 2015, t. 14, nr 2.
- Flavelle Ch., *Climate Risk in the Housing Market Has Echoes of Subprime Crisis, Study Finds*, „The New York Times”, 27 września 2019.
- Galaz V., Osterblom H., Bodin O., Crona B., *Global Networks and Global Change-induced Tipping Points*, „International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics” 2016, nr 16.
- Gorczyńska M., *Stabilność finansowa a zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa*, „Zarządzanie i Finanse” 2013, nr 2 (2).
- Gordon K., *Investment Guarantees and Political Risk Insurance: Institutions, Incentives and Development*, OECD Investment Policy Perspectives 2009.
- Hart S.I., Milstein M.B., *Creating sustainable value*, „The Academy of Management Executive” 2003, t. 17, nr 2, s. 56.
- Hickel J., *The Sustainable Development Index: Measuring the Ecological Efficiency of Human Development in the Anthropocene*, „Ecological Economics” 2020, nr 167.
- Inglehart R., Norris P., *Trump and the Populist Authoritarian Parties: The Silent Revolution in Reverse*, „Perspectives on Politics” 2017, czerwiec.
- Inman P., *Will the Coronavirus Outbreak Derail the Global Economy?*, „The Guardian”, 10 lutego 2020, <https://www.theguardian.com/news/2020/feb/10/will-the-coronavirus-outbreak-derail-the-global-economy> [dostęp: 23.02.2021].
- Jabłoński A., *Model zrównoważonego biznesu, a bezpieczeństwo biznesowe przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie” 2009, nr 2.
- Jabłoński A., *Modele zrównoważonego biznesu a koncepcja VBM oraz CSR*, „Przedsiębiorstwo Przyszłości, Kwartalnik Wyższej Szkoły Zarządzania i Prawa im. Heleny Chodkowskiej” 2010, nr 2 (3).
- James D., *Cooperation, Competition, and the 'Science of Pricing' in the Political Risk Insurance Marketplace*, [w:] *International Political Risk Management: Exploring New Frontiers*, red. T.H. Moran, G.T. West, The World Bank, Washington 2001.

- Jaumotte F., Buitron C.O., *Inequality and Labor Market Institutions*, „International Monetary Fund, Staff Discussion Note” 2015, lipiec.
- Karpoff J.M., Lott J.R., Wehrly E.W., *The Reputational Penalties for Environmental Violations: Empirical Evidence*, „Journal of Law and Economics” 2005, nr 48.
- Kryk B., *Raportowanie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw za środowisko przyrodnicze*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2011, nr 625, s. 253.
- Legal Case Map*, Business and Human Rights Resource Centre, www.businesshumanrights.org/en/corporate-legal-accountability [dostęp: 23.02.2024].
- Maitre-Ekern E., Dalhammar C., *Towards a Hierarchy of Consumption Behaviour in the Circular Economy*, „Maastricht Journal of European and Comparative Law” 2019, nr 26 (3).
- Nachmany M. et al., *Global Trends in Climate Change Legislation and Litigation: 2017 Update*, Grantham Research Institute on Climate Change and the Environment, maj 2017, www.lse.ac.uk/GranthamInstitute/wp-content/uploads/2017/04/Global-trends-in-climate-change-legislation-and-litigation-WEB.pdf [dostęp: 5.02.2024].
- Piketty T., *Kapitał w XXI wieku*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2015.
- Polanyi K., *The Great Transformation: The Political and Economic Origins of our Time*, Beacon Press, Boston 2001.
- Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*, <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf> [dostęp: 5.04.2021].
- Riding S., Mooney A., *Investors Blast EU's Omission of Oil from ESG Disclosures*, „Financial Times”, 3 maja 2020, <https://www.ft.com/content/07083de6-c4d4-4f1b-8dc4-c4490e670216> [dostęp: 5.12.2021].
- Saastamoinen S., *Sustainable Corporate Governance in the Wake of the Climate Crisis*, [w:] *The 24th European Corporate Governance Conference convened in Helsinki 12 December 2019*, <https://www.ecgia.eu/wp-content/uploads/2020/03/cg2019hel-summary13688.pdf> [dostęp: 5.06.2021].
- Sjåfjell B., *The Financial Risks of Unsustainability: A Research Agenda*, „University of Oslo Faculty of Law Legal Studies Research Paper Series” 2020, nr 18.
- Sjåfjell B., Mahonen J., Novitz T., Gammage C., Ahlstrom H., *Securing the Future of European Business: SMART Reform Proposals*, „University of Oslo. Faculty of Law Legal Studies. Research Paper Series” 2020, nr 11.
- Sjåfjell B., Nilsen H.R., Richardson B.J., *Investing in Sustainability or Feeding on Stranded Assets? The Norwegian Government Pension Fund Global*, „Wake Forest Law Review” 2017, t. 52, nr 4.
- Sjåfjell B., Taylor M.B., *Clash of Norms: Shareholder Primacy vs. Sustainable Corporate Purpose*, „International and Comparative Corporate Law Journal” 2019, t. 13, nr 3.
- Sustainability Through Public Procurement: the Way Forward. Reform Proposals*, red. M. Andhov, R. Caranta, SMART Report, 2020, <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID> [dostęp: 10.06.2021].
- Stiglitz J., *Cena nierówności. W jaki sposób dzisiejsze podziały społeczne zagrażają naszej przyszłości*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2015.
- Szadziewska A., *Przejawy realizacji koncepcji rozwoju zrównoważonego w działalności przedsiębiorstw*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego” 2010, nr 4 (4), s. 155–168.

- Taylor M.B., *Litigating Sustainability – Towards a Taxonomy of Counter-Corporate Litigation*, 3 lutego 2020, „University of Oslo Faculty of Law Research” 2020, nr 08, SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3530768> [dostęp: 4.02.2024].
- The Changing Nature of Work*, International Bank for Reconstruction and Development. The World Bank, Waszyngton 2019.
- The Global Risks Report 2020, 15th Edition*, World Economic Forum, s. 28–37. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risk_Report_2020.pdf [dostęp: 7.04.2021].
- Uzsoki D., *Sustainable Investing: Shaping the Future of Finance*, International Institute for Sustainable Development, luty 2020, www.iisd.org/sites/default/files/publications/sustainable-investing.pdf [dostęp: 4.03.2021].
- Wilson J., *Consumer Preferences Continue to Shift Toward Sustainability, Market Research Shows*, TriplePundit, 13 listopada 2018, <https://www.triplepundit.com/story/2018/consumer-preferences-continue-shift-toward-sustainability-market-research-shows/55496> [dostęp: 30.04.2021].
- Zerk J., *Corporate Liability for Gross Human Rights Abuses, A Report Prepared for the Office of the UN High Commissioner for Human Rights*, <https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Issues/Business/DomesticLawRemedies/StudyDomesticLawRemedies.pdf> [dostęp: 16.02.2021].
- Zerk J., *Corporate Liability for Gross Human Rights Abuses — Towards a Fairer and More Effective System of Domestic Law Remedies*, Office of the UN High Commissioner for Human Rights, 2014, www.ohchr.org/Documents/Issues/Business/DomesticLawRemedies/StudyDomesticLawRemedies.pdf [dostęp: 23.02.2024].