

UDRŽATEĽNÝ RAST A ROZVOJ PODNIKOV AKO PREDPOKLAD ICH PROSPERITY

SUSTAINABLE GROWTH AND DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISES AS THE ASSUMPTION OF THEIR PROSPERITY

VIERA MARKOVÁ

prof. Ing. Viera Marková, PhD., EF UMB Banská Bystrica, 048 446 2714, viera.markova@umb.sk

PETRA LESNÍKOVÁ

Ing. Petra Lesníková, PhD., DF TU Zvolen, lesnikova@tuzvo.sk

Abstract

Paper is oriented on the concept of sustainable development as well as concept of corporate sustainable development. A lot of enterprises declare its utilizing, but in fact this concept isn't a part of their strategy. Relatively few companies apply this concept as a balanced set of activities which are also incorporated into the corporate strategy. There is the possibility to use set of instruments from economic, social and environmental area to implement sustainable strategy into the business. Paper deals with this problems, too.

Key words: Growth. Development. Sustainable development. Corporate sustainability. Corporate strategy. Economic, social and environmental instruments.

1. Úvod

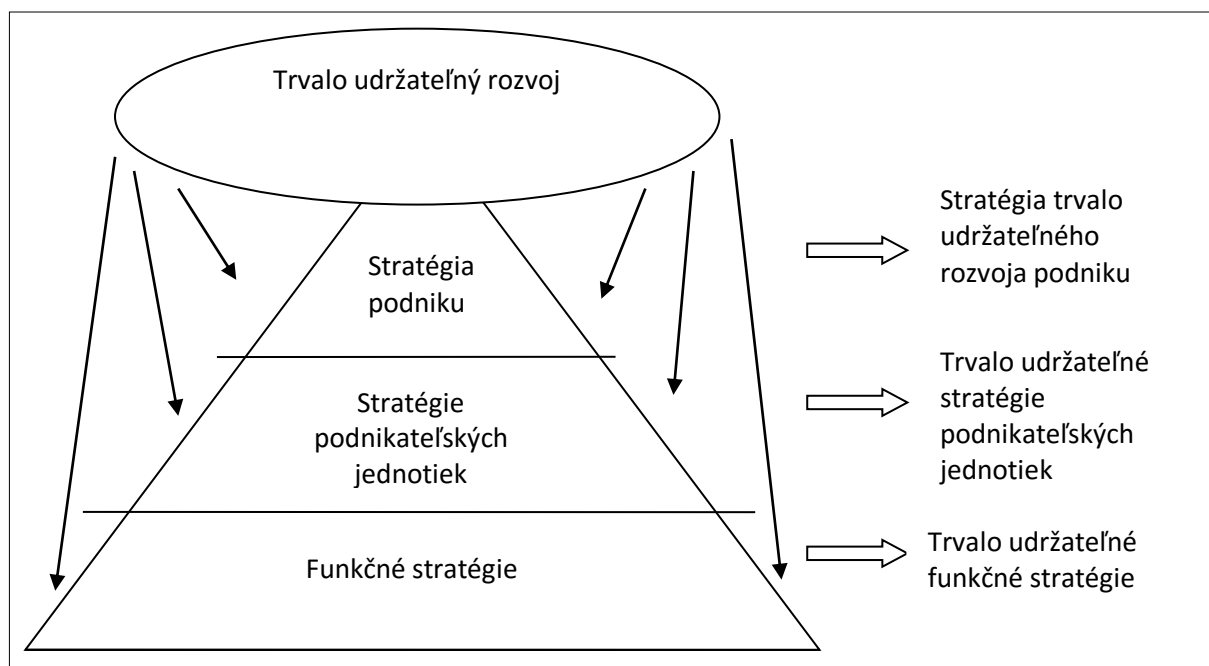
Trvalo udržateľný rozvoj je považovaný za jednu z reakcií na ekologickú deštrukciu spôsobenú industrializáciou. Pre oblasť podnikania predstavuje veľkú výzvu vo všetkých jeho ohľadoch (stabilizácia populácie, bezpečnosť potravín, zdroje ekosystémov, ekonomika a priemysel). Je založený na ekonomickej aktivite, ktorá pripúšťa a berie do úvahy obmedzený, resp. citlivý charakter zdrojov Zeme a využíva ich výlučne so zdravým úsudkom (Shirastava, Hart, 1995). Ako uvádza Svetová komisia pre životné prostredie a rozvoj (In Hrdinová, Drieniková, Naňo, Sakál, 2011, s. 2), pre oblasť podnikania predstavuje udržateľný rozvoj „osvojenie si podnikateľských stratégií a aktivít, ktoré vyhovujú súčasným potrebám podniku a jeho stakeholderom pri súčasnej ochrane, udržovaní a zlepšovaní ľudských a prírodných zdrojov, ktoré sa vyskytnú v budúcnosti“. Túto koncepciu môžeme chápať ako základnú filozofiu prerastajúcu všetkými úrovňami, stratégiami, či aktivitami podniku. Príspevok na takto vymedzenú tému je výstupom projektu VEGA 1/0810/13 Predpoklady uplatnenia spoločensky zodpovedného správania v cestovnom ruchu.

2. Koncepcia trvalo udržateľného rozvoja a jej vzťah k stratégii podniku

Cieľom podnikania by malo byť zabezpečiť svojimi aktivitami rast a rozvoj podniku. Rozvoj, t. j. novú kvalitu existencie môžu podniky dosiahnuť len pomocou rastu, ktorý je prejavom kvantitatívnych zmien dosiahnutých v nich. Každý podnik by mal vyvíjať úsilie a prístup s ohľadom na trvalo udržateľný rast a rozvoj v súlade so stratégiou podniku.

Podľa autorov G. Hrdinová, K. Drieniková, T. Naňo, P. Sakál (2011) je stratégia udržateľného rozvoja podniku vo svojej podstate komplexnou, hlavnou stratégiou podniku. Táto stratégia sa opiera o princípy koncepcie trvalo udržateľného rozvoja. Stratégiu spoločensky zodpovedného podnikania treba chápať ako integrálnu súčasť stratégie podniku, teda stratégie trvalo udržateľného rozvoja. Na stratégiu trvalo udržateľného rozvoja nadväzujú udržateľné stratégie podnikateľských jednotiek a následne udržateľné funkčné stratégie.

celková podniková stratégia trvalo udržateľného rozvoja musí byť v súlade s ostatnými podnikovými stratégiami nižších stupňov (obrázok 1).



Obrázok 1 Transformácia klasickej stratégie podniku na stratégiu udržateľného rozvoja

Zdroj: Hrdinová, Drieniková, Ňaňo, Sakál, 2011.

V súčasnosti sa podnikové stratégie môžu vykryštalizovať v podobe viacerých foriem stratégií udržateľnosti. Základnou podmienkou úspechu týchto stratégií podniku je to, ako je podnik schopný vyriešiť kontraindikácie medzi ekonomickými, environmentálnymi a sociálnymi záujmami a aký je jeho záujem v riešení tejto otázky (Fülöp, Hernádi, 2012). Pre komplexnú podnikovú stratégiu udržateľnosti je potrebné zvažovať všetky dimenzie, ich dôsledky a vzájomné vzťahy. Vonkajšie vplyvy taktiež pôsobia na orientáciu a smerovanie udržateľnosti v podniku a naopak, udržateľnosť podniku má taktiež vplyv na spoločnosť, čo sa prejavuje predovšetkým pozitívnymi efektmi v dlhodobom horizonte. Autori R. J. Baumgartner a D. Ebner (2010) rozlišujú *introvertnú stratégiu*, sústredenú na zákonné a ostatné externé štandardy viažuce sa na environmentálnu a sociálnu oblasť; *extrovertnú stratégiu* zameranú na verejnosť; *konzervatívnu stratégiu*, založenú na eko-efektívnosti a čistejšej produkcii; *vizionársku (holistickú) stratégiu*: sústredená je na udržateľné otázky naprieč všetkými činnosťami podniku, komparatívne výhody sú odvodené od diferenciacie, inovácie, poskytuje jedinečné výhody pre zákazníkov a stakeholderov.

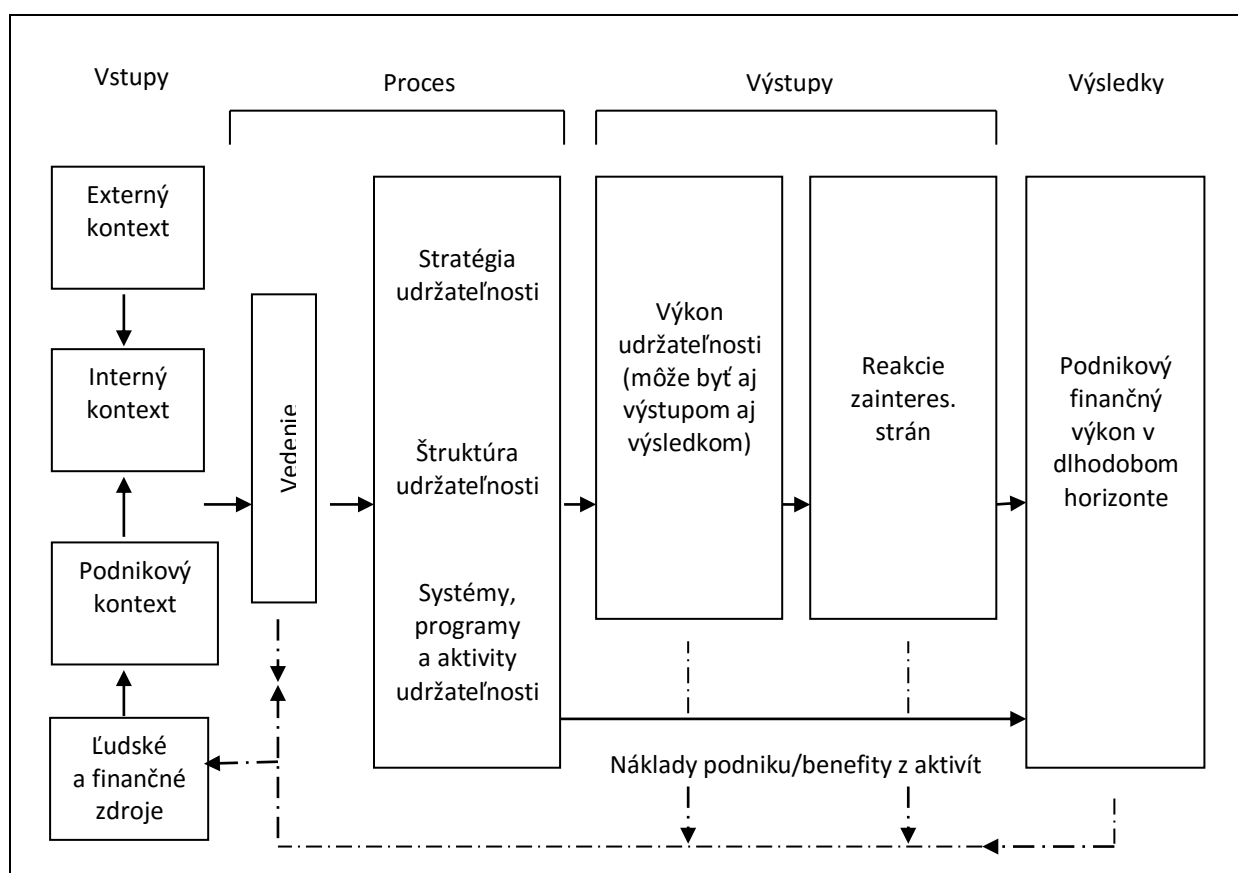
3. Vybrané nástroje implementácie koncepcie podnikovej udržateľnosti do stratégie podniku

V rámci novších trendov a prístupov strategického manažmentu vystupujú do popredia zdrojovo založené prístupy (Resource-based view; RBV), ktoré sa orientujú predovšetkým na analýzu podnikových schopností a zdrojov. Ide o pohľad na zdroje podniku založený na myšlienke účinného a efektívneho uplatňovania všetkých zdrojov, ktoré podniku pomáhajú určiť jeho trvalejšiu konkurenčnú výhodu.

Pri tvorbe stratégie udržateľnosti podniku ako i jednotlivých strategických cieľov je dôležité poznať interné prostredie, a to najmä vo vzťahu k zdrojom podniku v spojitosti s konkurenčnými výhodami. Na tento účel je možné využiť *metódu internej analýzy VRIO*, ktorá skúma vnútorné prostredie z hľadiska štyroch kritérií: užitočnosti (value), vzácnosti

(rareness), imitovateľnosti (imitability) a organizovanosti (organization) (Slávik, 2005, s. 133).

Ďalším príkladom nástroja využívaného pri implementácii stratégie v spojitosti s podnikovou udržateľnosťou je *model podnikovej udržateľnosti* (Corporate Sustainability Model) navrhnutý M. J. Epsteinom (2008). Implementácia stratégií na riadenie podnikových sociálnych, environmentálnych a ekonomických dôsledkov je dôležitou výzvou pre vedúcich pracovníkov, ktorí sú často konfrontovaní s tým, ako riadiť paradox zlepšovania sociálneho, environmentálneho a zároveň aj finančného výkonu. Práve cieľom podnikovej udržateľnosti je dosiahnuť dokonalosť v sociálnom, environmentálnom a finančnom výkone súčasne. Náklady implementácie udržateľnosti sa môžu neustále meniť. Napr. potenciálne zlepšenie technológie môže znížiť náklady na vybavenie, takže by bolo oveľa lacnejšie uskutočňovať procesy na zníženie znečistenia neskôr, ako v skoršom časovom okamihu. Aj keď si podnik myslí, že udržateľnosť poskytuje finančné výhody, tieto výhody sa môžu prejaviť v priebehu dlhšieho časového horizontu.



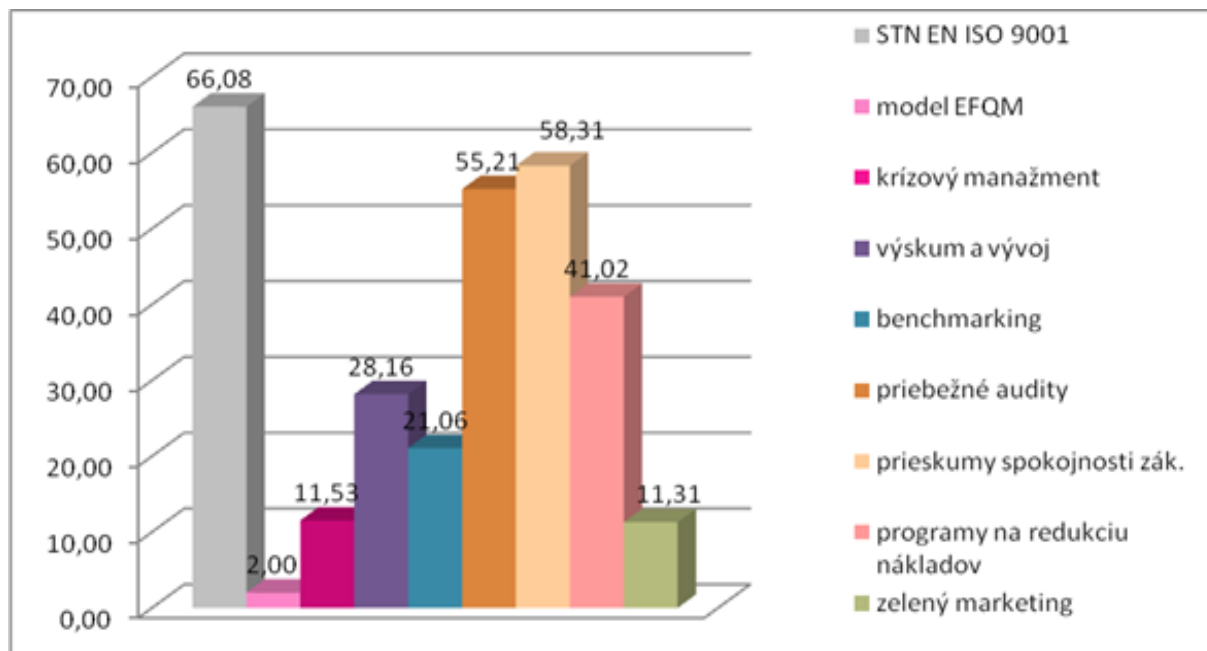
Obrázok 2 Model podnikovej udržateľnosti

Zdroj: Epstein, M. J. 2008. Implementing corporate sustainability.

4. Analýza využívania vybraných nástrojov implementácie koncepcie podnikovej udržateľnosti do stratégie podniku

Podniková udržateľnosť sa prejavuje aj prostredníctvom nástrojov, ktoré môžu pomáhať podnikom v udržateľnosti ich existencie a prosperity. V období od 18. 12. 2014 do 31. 1. 2015 sme oslovili 2 125 malých, stredných a veľkých priemyselných podnikov v SR. Získali sme od nich 501 dotazníkov, pričom pre chýbajúce identifikačné údaje alebo nevyplnenú väčšinu otázok sme vylúčili 46 podnikov. Analyzovali sme tak 455 správne vyplnených dotazníkov, ktoré predstavovali 21,41-percentnú návratnosť.

Okrem iných oblastí sme skúmali, aké nástroje využívajú vo svojej praxi na to, aby pomocou nich mohli implementovať stratégiu podnikovej udržateľnosti. Nástroje sme podľa toho, ktorej oblasti podnikania sa prednostne dotýkajú, rozdelili na nástroje v rámci strategicko-finančnej oblasti, environmentálnej a sociálno-spoločenskej oblasti. V grafe 1 sú znázornené nástroje využívané v ekonomickej/strategickej oblasti podniku.

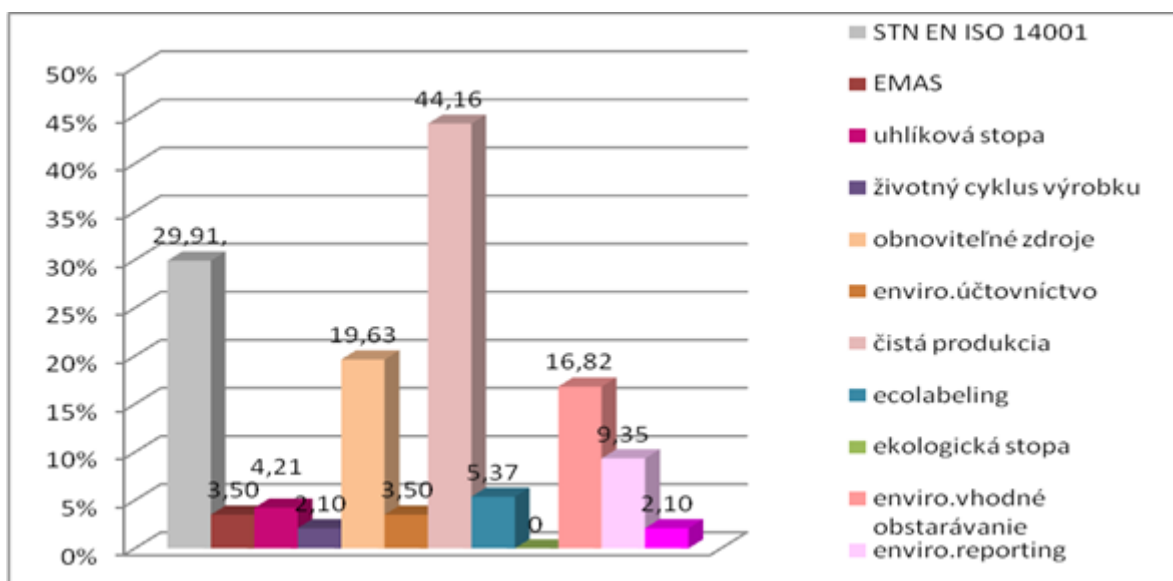


Graf 1 Nástroje ekonomického / strategického charakteru

Zdroj: Vlastné spracovanie.

Z grafu je evidentné, že priemyselné podniky v najväčšej miere využívajú manažérsky systém riadenia STN ISO 9001 (298 respondentov; 66,08 %), realizujú prieskumy spokojnosti zákazníkov (263 respondentov; 58,31 %), či vykonávajú priebežné audity (249 respondentov; 55,21 %). Najmenej využívané nástroje v tejto skupine predstavuje model výnimočnosti EFQM (9 respondentov; 2 %), cca. 11 % respondentov využíva zelený marketing a krízový manažment. 28 respondentov (6,21 %) označilo využívanie týchto nástrojov: ISO 9001 bez certifikátu, systém ISO TS 16949, vlastné, FSC certifikát, zavádzanie nových oprávnení a certifikátov, SWOT, STEP, Porterov model, projektovanie, OCAB OCBC, ECM ISO 3834, GMP certifikát, ISO 27000, „model viac zamestnancom, menej štátu“. Najčastejšie používaným z týchto nástrojov bolo norma ISO TS 16949.

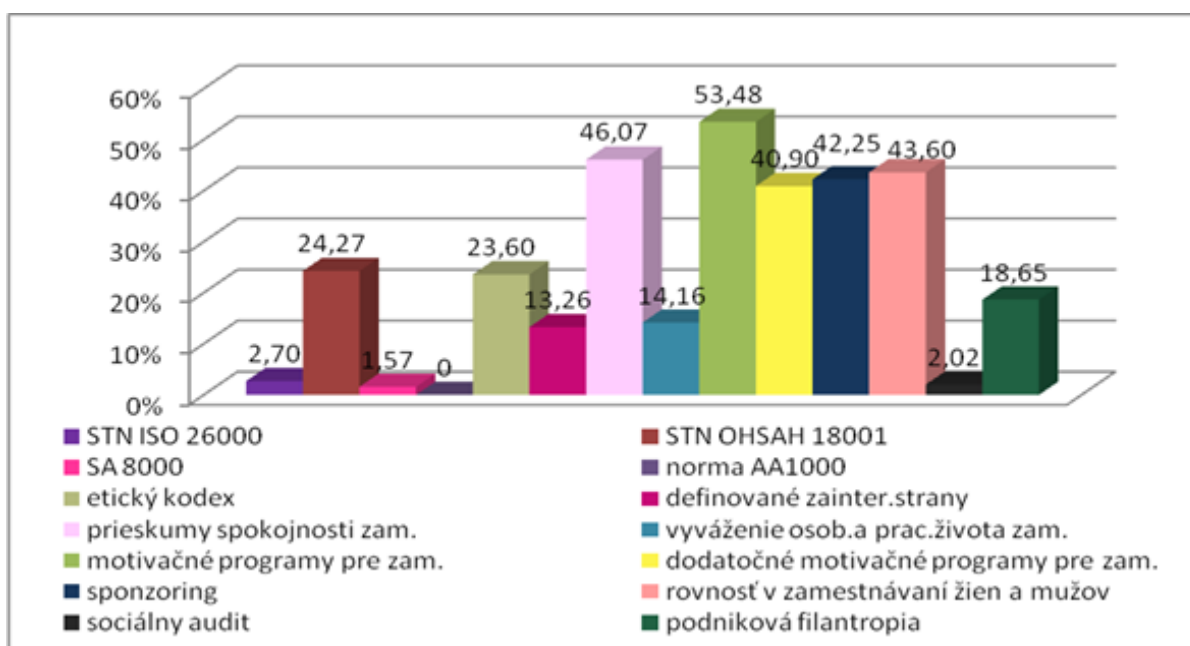
Nástroje využívané v environmentálnej oblasti podniku a samotné výsledky sú znázornené v grafe 2. Priemyselné podniky z tejto kategórie nástrojov najviac využívajú čistú produkciu (189 respondentov; 44,16 %), nasleduje využívanie normy STN EN ISO 14001 (128 respondentov; 29,91 %), takmer 84 respondentov (20 %) využíva obnoviteľné zdroje. Zanedbateľnejšími nástrojmi (menej ako 10 %) využívanými v priemyselných podnikoch boli environmentálny reporting (40 respondentov; 9,35 %) a ecolabeling (23 respondentov; 5,37 %). Menej ako 20 respondentov využíva a meria uhlíkovú stopu, má zavedené environmentálne účtovníctvo, sleduje životný cyklus výrobkov (LCA), či environmentálny benchmarking. Ekologická stopa nebola vôbec zastúpená. 23 respondentov (5,37 %) uviedlo tieto nástroje: regenerácia a opätovné použitie surovín vo výrobe, PEFC certifikát, BAT, podľa konceptu Green Technology, OCAB OCBS.



Graf 2 Nástroje využívané v environmentálnej oblasti podniku

Zdroj: Vlastné spracovanie.

Nástroje využívané v sociálno-spoločenskej oblasti, teda v spojitosti so správaním podniku k zamestnancom a navonok k okolitým komunitám, sú znázornené v grafe 3.



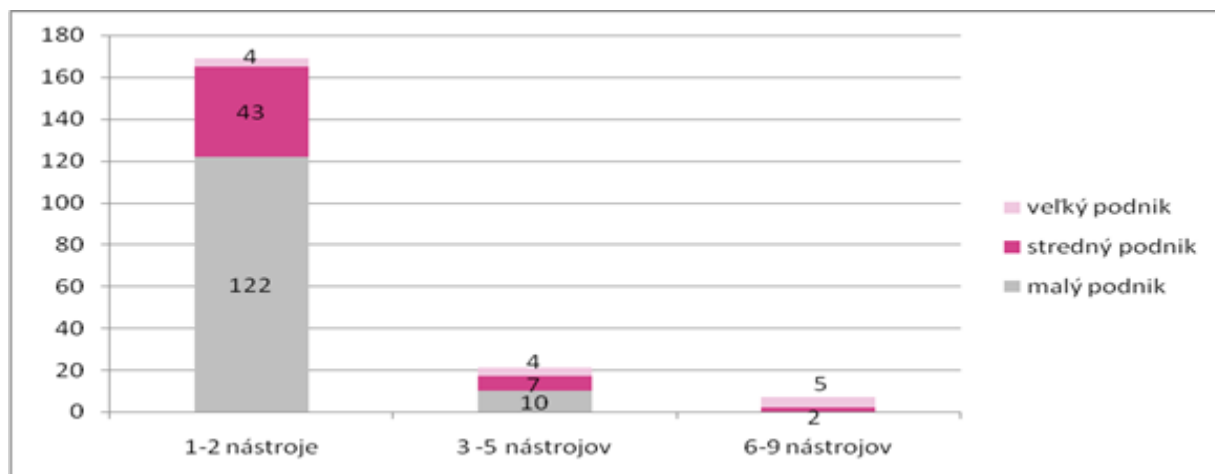
Graf 3 Nástroje využívané v sociálno-spoločenskej oblasti podniku

Zdroj: Vlastné spracovanie.

Skúmané podniky za najviac využívaný nástroj označili využívanie motivačných nástrojov vo vzťahu k svojim zamestnancom v podobe kurzov, školení, starostlivosti o zdravie a pod., a to 238 respondentov (53,48 %). Menej ako polovica podnikov - 205 respondentov (46,07 %) využíva prieskumy spokojnosti zamestnancov; rovnosť v zamestnávaní žien a mužov deklarovalo 194 respondentov (43,60 %) a 188 respondentov (42,25 %) označilo, že realizuje sponzoring. Najmenej zastúpené nástroje boli: normy sociálnej zodpovednosti a zlepšenia podmienok práce SA 8000 (7 respondentov; 1,57 %), sociálny audit (9 respondentov; 2,02 %) a norma STN ISO 26000 Usmernenie k spoločenskej

zodpovednosti. Normu AA1000 vzťahujúcu sa na manažment zainteresovaných skupín nevyužíval žiadny z oslovených podnikov.

V rámci výskumu nás prioritne zaujímal nielen počet nástrojov z environmentálnej a sociálno-spoločenskej oblasti, ale aj to, ako podnik využíva kombináciu nástrojov v každej oblasti, to znamená, či využíva len environmentálne nástroje alebo, naopak, len sociálno-spoločenské. Zistené skutočnosti sú znázornené v absolútnom vyjadrení v grafe 4.



Graf 4 Porovnanie podnikov podľa počtu nástrojov využívaných v environmentálnej a súčasne sociálno-spoločenskej oblasti

Zdroj: Vlastné spracovanie.

Z hľadiska počtu využívaných nástrojov podniky viac využívajú 1 až 2 nástroje súčasne z oboch oblastí (celkom 169 podnikov; 39,98 %). Nástroje v počte 3 - 6 celkovo využíva len 21 podnikov (4,72 %), nástroje v rozpätí 6 – 9 využíva len 7 podnikov (1,57 %), z toho sú 2 stredné podniky a 5 veľkých podnikov.

Záver

V správe Európa 2020: Stratégia pre inteligentný, udržateľný a inkluzívny rast Európska komisia stanovila cieľ odstrániť nedostatky aktuálneho modelu rastu a vytvoriť podmienky na nový typ rastu. Udržateľný rozvoj podniku by mal byť nielen v zmysle tohto dokumentu imperatívom toho, aby nevnímal svoju existenciu a prosperitu z krátkodobého, ale z dlhodobého časového horizontu, no najmä aby bol v rámci podnikania šetrnejší k životnému prostrediu a aby efektívnejšie využíval zdroje, v tom aj ľudské a finančné zdroje. Na takýto typ rastu a rozvoja sme sa orientovali v príspevku, v ktorom sme akcentovali skĺbenie koncepcie TUR so stratégiou rozvoja podniku a s nástrojmi, ktoré v rámci implementácie koncepcie môže využiť.

Literatúra

- [1] BAUMGARTNER, R. J., EBNER, D. 2010. Corporate Sustainability Strategies: Sustainability Profiles and Maturity Levels. In Wiley InterScience [online], 2010 [cit. 2013-09-25], vol. 18, p. 76-89. Dostupné na internete: <http://sti.uem.mz/documentos/d_sustentavel/corporatesustainabilitystrategies.pdf>.
- [2] EPSTEIN, M. J. 2008. Implementing corporate sustainability: Measuring and managing social and environmental impacts. In Strategic Finance, roč. 88, 2008, č. 1. ISSN 1524-833X.

- [3] FÜLÖP, G., HERNÁDI, B. H. 2012. Corporate sustainability – strategic alternatives and methodology – implementation. In Management, Knowledge and Learning International Conference 2012. [online]. [cit. 2014-12-15]. Dostupné na internete: <https://www.academia.edu/2591834/Corporate_Sustainability_Strategic_Alternatives_and_Methodology_Implementation>.
- [4] HRDINOVÁ, G., DRIENIKOVÁ, K., NAŇO, T., SAKÁL, P. 2011. Udržateľné SZP – Integrálna súčasť stratégie udržateľného rozvoja priemyselného podniku. [online]. International Scientific Conference „In Look Days 2011“, 2011 [cit. 2012-9-10]. Dostupné na internete: <http://www.scss.sk/cd_apvv_lpp.../Hrdinová%20a%20kol.pdf>.
- [5] SHIRASTAVA, P., HART, S. 1995. Creating sustainable corporations. In Business Strategy and the Environment, roč. 4, 1995, č. 3. ISSN 1099-0836, s. 154 – 165.
- [6] SLÁVIK, Š. 2005. Strategický manažment. Bratislava : SPRINT, 2005, 403 s. ISBN 80-89085-49-0.