

dr Anna MISZTAL

Uniwersytet Łódzki
Wydział Ekonomiczno-
Socjologiczny
e-mail: anna.misztal@uni.lodz.pl
ORCID: 0000-0002-7455-5290

Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw, CSR i ESG w dobie kryzysu makroekonomicznego i geopolitycznego

Sustainable development of enterprises, CSR and ESG in times of macroeconomic and geopolitical crisis

Słowa kluczowe:
zrównoważony rozwój,
CSR, ESG, uwarunkowania
makroekonomiczne

Streszczenie: W artykule omówiono wybrane problemy związane ze zrównoważonym rozwojem, społeczną odpowiedzialnością biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR) oraz koncepcją środowisko, społeczna odpowiedzialność i ład korporacyjny (*Environmental, Social and Corporate Governance* – ESG) w dobie kryzysu geopolitycznego i gospodarczego. W tym kontekście sformułowano następującą hipotezę badawczą „Zrównoważony rozwój/CSR/ESG wpływa na odporność przedsiębiorstw na kryzysy, gdyż pozwala sprostać wyzwaniom rynku i budować pozycję konkurencyjną”. Realizacja celu badawczego wymagała zastosowania metody retrospektywnego i krytycznego przeglądu wyselekcjonowanej polskiej i anglojęzycznej literatury przedmiotu. Przegląd literatury sporządzono na podstawie baz Scopus, Web of Science i BazEkon. Wyniki analiz wskazują, że zrównoważony rozwój, CSR i ESG pozwalają na niwelowanie negatywnych zjawisk w sytuacjach kryzysowych, zapobiegają degradacji środowiska naturalnego, wspierają inkluzję społeczną oraz integrują organizację i zarządzanie podmiotami gospodarczymi.

Keywords:
sustainable development,
CSR, ESG, macroeconomic
conditions

Abstract: The main aim of the paper is to discuss selected problems related to sustainable development, corporate social responsibility (CSR) and the concept of environment, social responsibility and corporate governance (ESG) in the era of geopolitical and economic crisis. The research hypothesis is: “Sustainable development/CSR/ESG

JEL:
G34, M14, Q01, Q56

is resistance to changes and crises for enterprises that want to meet market challenges and build their competitive position”. Implementing the research objective required the method of retrospective and critical review of selected Polish and English-language literature on the subject. The literature review based on the Scopus, Web of Science and BazEkon databases. The analysis results indicate that sustainable development/CSR/ESG eliminate negative phenomena in crises, prevents the degradation of the natural environment, supports social inclusion and integrates the organization and management of economic entities.

Wprowadzenie

Na przestrzeni ostatnich lat koncepcja zrównoważonego rozwoju ewoluowała od innowacyjnego nurtu do jednego z głównych wyznaczników kierunków transformacji gospodarki. Główną wizją, jaka przyświeca tej idei jest stabilny rozwój gospodarki, neutralność klimatyczna i dbanie o środowisko naturalne oraz tworzenie dogodnych warunków dla rozwoju społecznego. Podejmowanie zsynchronizowanych działań w tych trzech filarach jest istotne dla funkcjonowania obecnego i przyszłych pokoleń. W literaturze przedmiotu zrównoważony rozwój przedsiębiorstw bardzo często utożsamiany jest z koncepcjami CSR/ESG i choć mają one wiele cech wspólnych, to jednak występują między nimi różnice w ich konceptualizacji, ramach pojęciowych i zakresie.

Owe idee rozwijały się w stosunkowo stabilnym otoczeniu gospodarczym i geopolitycznym. Obecne uwarunkowania rozwoju, w tym wojna w Ukrainie oraz kryzys surowcowy, spowodowały, że pojawił się dyskurs naukowy odnośnie do dalszego podejścia do problematyki społeczno-gospodarczego rozwoju i kwestii ekologicznych. Opracowanie jest próbą uzupełnienia literatury przedmiotu o ten jakże aktualny i ważny nie tylko z punktu widzenia teorii, ale i implikacji praktycznych problem badawczy.

Celem niniejszego artykułu jest weryfikacja następującej hipotezy badawczej: „Zrównoważony rozwój/CSR/ESG wpływa na odporność przedsiębiorstw na kryzysy, gdyż pozwala sprostać wyzwaniom rynku i budować pozycję konkurencyjną”. W tym celu dokonano retrospektywnego i krytycznego przeglądu literatury przedmiotu i sporządzono analizę SWOT. W opracowaniu wykorzystano publikacje dostępne w bazach Scopus, Web of Science oraz BazEkon.

Zrównoważony rozwój, CSR, ESG – konceptualizacja pojęć

Zrównoważony rozwój to rozwój obywateli się w trzech filarach: ekonomicznym, społecznym i środowiskowym, przy czym zachowanie odpowiednich relacji pomiędzy nimi jest istotne z punktu widzenia efektywności i skuteczności podejmowanych działań. Ważne jest zaangażowanie wszystkich aktorów życia społeczno-gospodarczego, w tym państw, lokalnych społeczności, przedsiębiorstw, organizacji, instytucji [Dyllick, Hockerts, 2002; Kiełczewski, 2010; Costa, 2022].

Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw jest zagadnieniem aktualnym i szeroko opisywanym w literaturze przedmiotu. Współcześnie podkreśla się, że problem ochrony środowiska, wsparcie dla pracowników i lokalnych społeczności stanowią jedną z przewag konkurencyjnych, mimo iż wiążą się z koniecznością rezygnacji z części zysków [Oželienė, 2017; Zhou, 2022].

Zrównoważony rozwój determinowany jest przez szereg czynników wewnętrznych (wyniki finansowe, poziom posiadanych aktywów, kapitał ludzi, styl zarządzania, realizowane strategie i modele biznesowe, świadomość ekologiczna kadry) oraz zewnętrznych (uwarunkowań makroekonomicznych, geopolitycznych, regulacji prawnych, dostępności do zewnętrznych źródeł finansowania, nakładów na B&R) [Wilkinson, 2001; Porter, Kramer, 2002; Camilleri, 2017; Pieloch-Babiarz, 2021].

Tabela 1 Przegląd definicji zrównoważonego rozwoju

Autor	Definicja zrównoważonego rozwoju
G. Brundtland [1987]	Model rozwoju, który dąży do zapewnienia trwałości życia na ziemi dla obecnych i przyszłych pokoleń
J. Elkington [1998]	Koncentracja nie tylko na maksymalizacji zysków, ale w równym na kwestiach środowiskowych i społecznych
G. Hilson, B. Murcka [2000]	Opiera się on na trzech filarach: ekonomicznym, społecznym i środowiskowym oraz niesie za sobą konieczność wdrażania innowacji oraz nowoczesnych technologii
D.M. Payne, C.A. Raiborn, [2001]	Zrównoważony rozwój biznesu jest warunkiem przetrwania firmy w długim okresie i strategicznego rozwoju
A. Wilkinson [2001]	Zrównoważony rozwój obejmuje etyczny wymiar, uczciwość kompromisu między obecną presją gospodarczą a przyszłymi potrzebami w zakresie środowiska
M.E. Porter, M.R. Kramer [2002]	Zrównoważony rozwój obejmuje działania, które mają na celu zwiększyć efektywność ekologiczną oraz wyniki w zakresie zdrowia i bezpieczeństwa
T. Dyllick, K. Hockerts [2002]	Zrównoważony rozwój to zaspokajanie potrzeb obecnych interesariuszy, bez uszczerbku dla potrzeb przyszłych interesariuszy
R.J. Baumgartner [2004]	Ogólna koncepcja zarządzania biznesem z kluczowymi elementami i implikacjami dla zarządzania strategicznego, struktury organizacyjnej i kultury

Autor	Definicja zrównoważonego rozwoju
J.P. MacDonald [2005]	Zrównoważony rozwój określa ogólne ramy prowadzenia biznesu, które można zapisać w normie ISO14001
A. Witek-Crabb [2005]	Podejmowanie decyzji umożliwiających osiąganie celów operacyjnych bez naruszania zdolności organizacji do osiągania zysków w długim okresie
P. Penfiled [2007]	Realizacja koncepcji zrównoważonego rozwoju powinna być rozpatrywana w sposób całościowy, wymaga ona myślenia nie tylko w kategorii kosztów cyklu życia, pojedynczych procesów, ale również wykonywanych czynności
E. Majewski [2008]	Obejmuje wszystkich i wszystko, a jego realizacja wymaga współdziałania ludzi i instytucji reprezentujących odmienne profesje, punkty wyjściowe i wizje przyszłości
D. Kielczewski [2010]	Oznacza rozwój społeczno-ekonomiczny współgrający z ochroną środowiska naturalnego
B. Piontek [2010]	Konieczność zaspokajania jakości życia obecnego i przyszłych pokoleń poprzez zachowanie odpowiednich relacji między kapitałem ekonomicznym, społecznym i środowiskowym
W.M. Grudzewski i inni, [2010]	Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa jest koncepcją uwzględniającą interesy bieżących i przyszłych interesariuszy przedsiębiorstwa
M. Drljača [2012]	Proces, w którym zużywa się coraz mniej zasobów na zaspokojenie potrzeb konsumentów i w którym środowisko jest mniej zanieczyszczone
E. Giovannoni, G. Fabietti [2013]	Zdolność korporacji do przetrwania w czasie, zarówno pod względem rentowności, produktywności i wyników finansowych, jak i pod względem zarządzania aktywami środowiskowymi i społecznymi, które składają się na jej kapitały
G.F. Dias [2015]	Zrównoważony rozwój to sposób dla firm i rządów, aby odwrócić negatywne skutki spowodowane przez model wzrostu gospodarczego
M.A. Camilleri [2017]	Zrównoważony rozwój to odpowiedzialne zachowania, które mają na celu funkcjonowanie w dobie braków środowiskowych, społecznych i zarządczych
D. Oželienė [2017]	Holistyczne podejście do myślenia o biznesie, które ma na celu zintegrowanie rozważenia trzech aspektów zrównoważonego rozwoju – społecznego, środowiskowego i ekonomicznego
P. Taticchi, M. Demartini [2021]	Zrównoważony rozwój firm to integralne podejście do biznesu mające na celu wzmocnienie przewagi konkurencyjnej i rentowności poprzez trwałe tworzenie wspólnej wartości w wyniku ścisłej współpracy z wszystkimi interesariuszami oraz integrację czynników ESG w procesie podejmowania decyzji
A.J. Costa [2022]	Koncepcja zrównoważonego rozwoju powinna mieć zastosowanie do zewnętrznego otoczenia organizacji, innymi słowy do pewnego regionu (kraju, stanu) w określonym przedziale czasowym
G, Zhou L. Liu, S. Luo [2022]	Dążenie przedsiębiorstw do podnoszenia poziomu zarządzania ochroną środowiska oraz zwracanie uwagi na zarządzanie wynikami ESG

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

Jedną z kwestii szeroko omawianych jest rola interesariuszy i ich wpływ na efektywność realizacji zrównoważonego rozwoju (koncepcja *Triple Bottom Line* Elkingtona: zyski, planeta i ludzie) [Elkington, 1998]. Co więcej implementacja idei do modeli

biznesowych pozwala na osiągnięcie dodatkowych korzyści z prowadzenia działalności gospodarczej (*Creating Shared Value*) [Porter, Kramer, 2002].

Zrównoważony rozwój wymaga zaangażowania pracowników, wdrażania nowych technologii, produktów i usług ekologicznych, racjonalnej gospodarki zasobami, kształtowania zrównoważonych łańcuchów dostaw [Grudzewski i in., 2010; Giovannoni, Fabietti, 2013; Taticchi, Demartini, 2021].

Koncepcja CSR ewoluowała na przestrzeni lat, początkowo w jej ramach podkreślano kwestie filantropii i działalności charytatywnej, następnie zaczęto akcentować wpływ biznesu na pracowników i lokalne społeczności (tabela 2) [Drucker, 1984; Blowfield, 2005; Waliszewski, 2020]. Rozwinął się konstrukt korporacyjnych wyników społecznych (*corporate social performance* – CSP) i badania nad relacją rozwój społeczny a finansie przedsiębiorstw (*corporate financial performance* – CFP) [Carroll, 1979; Waddock, Graves, 1997; Orlitzky, 2003].

Zdaniem wielu badaczy, CSR to nie tylko koszt, ograniczenie czy działalność charytatywna, ale również element przewagi konkurencyjnej [Porter, Kramer, 2006; Mazur-Wierzbicka, 2021]. CSR wspiera realizację zrównoważonego rozwoju, przy czym odnosi się ona do analizy *ex post*, a jej odbiorcami są liderzy opinii publicznej, w tym media, politycy, przedsiębiorstwa konkurencyjne, lokalne społeczności [McWilliams i in., 2006; Dymowski, Szymańska, 2009; Lozano, 2015; Zhou i in., 2022].

Tabela 2 Przegląd definicji CSR

Autor	Definicja CSR
H.R. Bowen [1953]	Obowiązki przedsiębiorców, które są pożądane z punktu widzenia celów i wartości społecznych
R.E. Freeman [1984]	Zbiór relacji między grupami, które mają udział w działaniach składających się na biznes
D.J. Wood [1991]	Składa się z trzech zasad: korporacyjnej odpowiedzialności społecznej, odpowiedzialności publicznej (poziom organizacyjny) i uznaniowości kierownictwa (poziom indywidualny)
M. Blowfield [2005]	Koncepcja zarządzania, w ramach której przedsiębiorstwa integrują kwestie społeczne i środowiskowe w działalności i interakcjach z interesariuszami
A. McWilliams, D.S. Siegel, P.M. Wright [2006]	Strategiczne działania CSR można uznać za inwestycje długoterminowe, które mogą przynieść zwrot finansowy
J. Singh, I.R. Del Bosque [2008]	Domeny CSR często obejmują odpowiedzialność handlową, odpowiedzialność etyczną i odpowiedzialność społeczną
J. Dymowski, M. Szymańska [2009]	Sposób, w jaki tworzymy zyski, a nie czy się nimi dzielimy [...] oraz strategia zarządzania oparta na wielowymiarowych relacjach, a nie „charytatywny wybielacz” wizerunku

Autor	Definicja CSR
B.L. Parmar i in., [2010]	Pod parasolem CSR mieszczą się różne koncepcje, np. jak wydajność społeczna przedsiębiorstwa, korporacyjna reaktywność społeczna, obywatelstwo korporacyjne, ład korporacyjny, odpowiedzialność korporacyjna, zrównoważony rozwój i potrójna linia końcowa i korporacyjnej przedsiębiorczości społecznej
K. Kazojć [2012]	Filozofia, której trzon stanowią: zaufanie, wzajemne relacje i komunikacja
M.A. Camilleri [2014]	Sposób na osiąganie korzyści, poprawę wizerunku firmy, współpracę, wzrost zaufania wśród interesariuszy
R. Lozano [2015]	Zewnętrzne czynniki napędzające CSR obejmują reputację, wymagania klientów i ich oczekiwania, a także przepisy i przepisy
A.B. Carroll [2016]	CSR to polityki, praktyki i strategie, które uwzględniają interesariuszy
J. Sang, Y. Chune, J. Young [2019]	CSR odnosi się do wypełniania przez firmę jej odpowiedzialności prawnej, ekonomicznej, etycznej, a nawet filantropijnej
K. Waliszewski [2020]	Działania wpływające na wizerunek firmy i jej postrzeganie na rynku
E. Mazur-Wierzbicka [2021]	CSR to koncepcja u której podstaw leżą przez zmiany technologiczne i informacyjne. (CSR 1.0, CSR 1.5, CSR 2.0 i CSR 3.0).

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

Tabela 3 Przegląd definicji koncepcji środowisko, społeczeństwo, ład korporacyjny (ESG)

Autor	Definicja ESG
E. Łukasik-Morawska [2018]	Integracja czynników ESG polega na trwałym włączeniu przez zarządzających kryteriów dotyczących praktyk odpowiedzialnego biznesu do analizy finansowej i oceny inwestycji
D.Z.X. Huang [2019]	Uzasadnienie dla ESG jest zobowiązane do czynienia dobra przez firmy
P. Matos [2020]	Uwzględnienie aspektów środowiskowych, społecznych i ładu korporacyjnego w decyzjach dotyczących portfela inwestorów
S.L. Gillan i in. [2021]	ESG odnosi się do sposobu, w jaki korporacje i inwestorzy integrują kwestie środowiskowe, społeczne i związane z ładem korporacyjnym w swoich modelach biznesowych. ESG wydaje się być bardziej ekspansywną terminologią niż CSR
M. Folqué i in. [2021]	ESG służy do oceny ryzyka w zrównoważone inwestycje
T.T. Li i in. [2021]	ESG to zazwyczaj standard i strategia wykorzystywane przez inwestorów do oceny zachowań korporacyjnych i przyszłych wyników finansowych
M. Cicirko [2022]	ESG pomaga ustalać poszczególne cele strategiczne zgodnie z czynnikiem środowiskowym, społecznym i ładem korporacyjnym
A.J. Costa i in. [2022]	ESG jest narzędziem kontroli środowiska i praktyki społeczne wykonywane przez organizację. Kwestia ESG związana jest z inwestycjami odpowiedzialnymi lub społecznie odpowiedzialnymi inwestycjami (SRI)

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

Przemiany społeczno-gospodarcze i wprowadzanie restrykcyjnych regulacji prawnych w zakresie raportowania danych niefinansowych doprowadziły do stopniowej ewolucji

pojęcia CSR w kierunku ESG [Roselle, 2016; Mazur-Wierzbicka, 2021]. Nowum jest tu wprowadzenie trzeciego filaru, określanego mianem ładu korporacyjnego, którego celem jest sprostanie wymaganiom interesariuszy, sprawiedliwość w podziale zysków. Zmiany dotyczą wprowadzenia systemu powiązania wynagrodzeń kadry zarządzającej z faktycznymi efektami działań (tabela 3) [Łukasik-Morawska, 2018; Li i in., 2021; Costa i in., 2022].

Prezentowane trzy podejścia do odpowiedzialności firm w sferze społecznej i ekologicznej podlegają ciągłej ewolucji, a ich celem jest wzmocnienie przewagi konkurencyjnej i tworzenie wspólnej wartości poprzez integrację działań we wszystkich obszarach funkcjonalnych przedsiębiorstwa.

Wpływ uwarunkowań makroekonomicznych na zrównoważony rozwój, CSR i ESG

Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw odbywa się w określonych warunkach społeczno-gospodarczych i geopolitycznych. Doświadczenia rozwiniętych krajów wskazują, że wiedza, poziom wykształcenia i regulacje prawne wpływają na poprawę jakości życia i zmniejszenie emisji szkodliwych substancji [Umar, 2020; Comporek, 2022]. Ponadto odchodzenie od tradycyjnych ścieżek wzrostu, w których koncentrowano się głównie na poziomie PKB, przynosi pozytywne efekty społeczne i ekologiczne (rysunek 1).

Względna stabilizacja makroekonomiczna (trwała równowaga w gospodarce) w Unii Europejskiej umożliwiła realizację celów zrównoważonego rozwoju [Vasylieva, 2018; Berkowitz, 2020, Pieloch-Babiarz, 2021]. Należy zaznaczyć, że nawet kryzys gospodarczy z końca pierwszej dekady XXI w. nie wpłynął znacząco na omawianą koncepcję rozwoju, wręcz przeciwnie – w ostatnich latach widoczny był coraz większy nacisk Komisji Europejskiej na realizację działań ekologicznie i społecznie odpowiedzialnych.

Względna stabilizacja w Europie i na świecie została zakłócona najpierw przez kryzys związany z pandemią, a następnie przez wojnę w Ukrainie. Te dwa czynniki w sposób negatywny odbiły się nie tylko na wskaźnikach makroekonomicznych, ale również przyczyniły się do dyskusji o przyszłości zrównoważonego rozwoju.

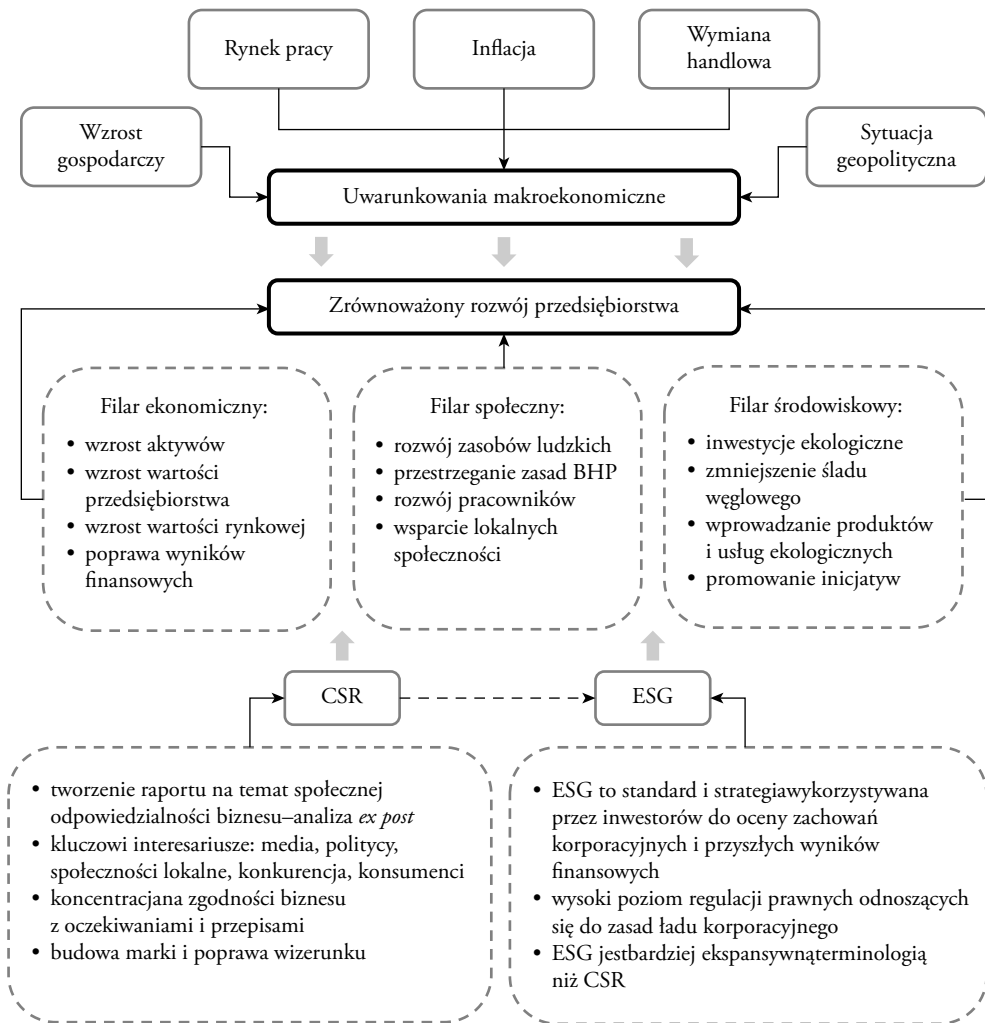
Większość badaczy i praktyków biznesu podkreśla konieczność przyspieszenia realizacji celów zrównoważonego rozwoju, oraz wskazuje na potrzebę zrewidowania strategii korporacji i firm, a także na wzrost znaczenia odnawialnych źródeł energii i ekologicznych technologii [Pieloch-Babiarz, 2021; Comporek, 2022]. Ceny surowców oraz zmiany społeczne powinny wymóc na przedsiębiorstwach rewizję modeli biznesowych oraz usprawnienie organizacji zarządzania.

Praktycy działalności gospodarczej podkreślają, że realizacja zrównoważonego rozwoju, CSR i ESG jest swego rodzaju odpornością przedsiębiorstwa na zmiany i kryzysy

społeczne, gospodarcze i geopolityczne. Ponadto raportowanie danych niefinansowych sprzyja lepszemu poznaniu faktycznych możliwości i potrzeb ważnych dla rozwoju przedsiębiorstwa, co stanowi ważne wsparcie w podejmowaniu decyzji operacyjnych i strategicznych [Folqué, 2021; Costa, 2022].

Tworzenie warunków dla długotrwałego wzrostu powinno być oparte na zasadach ochrony środowiska, sprawiedliwości społecznej oraz odpowiedniego ładu korporacyjnego [Sang, 2019; Gillan, 2021]. Co więcej, obecna sytuacja geopolityczna powinna być swoistym katalizatorem zmian, w szczególności w obrębie transformacji energetycznej.

Rysunek 1 Zrównoważony rozwój, CSR a ESG, a uwarunkowania makroekonomiczne

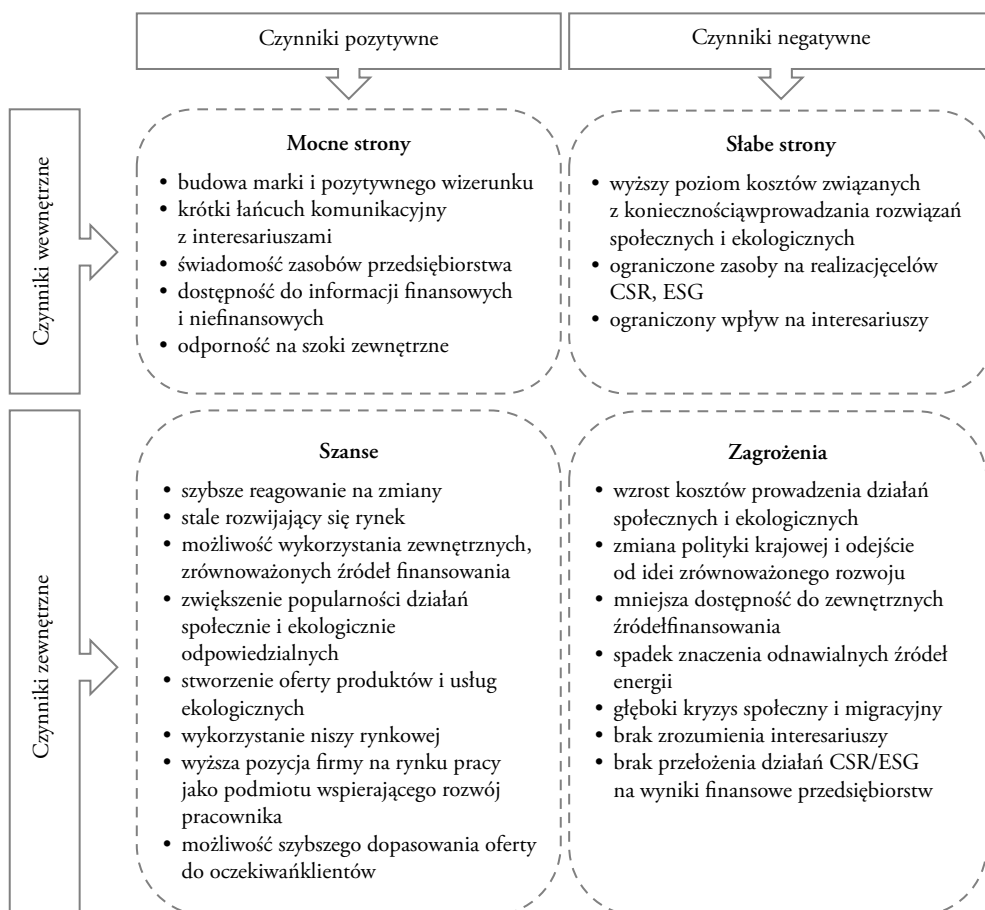


Źródło: opracowanie własne na podstawie Giovanni, Fabietti [201], Lozano [2015], Costa [2022].

Analiza SWOT: makroekonomia a zrównoważony rozwój/CSR/ESG

Jedną z technik heurystycznych, która może być wykorzystana do porządkowania i analizy informacji w zakresie mocnych, słabych stron oraz szans i zagrożeń dla realizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju, CSR czy ESG, jest analiza SWOT. Przedstawione na rysunku 2 informacje dotyczące uwarunkowań makroekonomicznych stanowią próbę syntezy aktualnej wiedzy teoretycznej i empirycznej. Należy podkreślić, że wskazane efekty mogą się stosunkowo szybko dezaktualizować ze względu na bardzo wysoką turbulentność otoczenia zewnętrznego.

Rysunek 2 Analiza SWOT



Źródło: opracowanie własne na podstawie Dias [2013], Cicirko [2022].

Realizacja celów zrównoważonego rozwoju jest związana z szeregiem trudności, na co wskazuje przeprowadzona analiza SWOT. Niewątpliwie jednym z kluczowych aspektów prowadzenia działalności w dobie kryzysu społeczno-gospodarczego jest konieczność redukcji kosztów, próba sprostania oczekiwaniom klientów, utrzymanie poziomu zatrudnienia.

Realizacja celów ekonomicznych, społecznych i środowiskowych w czasie kryzysu powinna być traktowana jako kwestia priorytetowa, gdyż tylko długofalowe podejście do zarządzania przedsiębiorstwem pozwoli mu przetrwać w wysoce złożonym otoczeniu rynkowym. Nie bez znaczenia jest również aspekt marketingowy, który wpływa na postrzeganie marki i budowę stabilnej pozycji na konkurencyjnym rynku.

Podsumowanie

Zrównoważony rozwój, CSR i ESG to koncepcje, które wzajemnie się uzupełniają, u ich podstaw leży konieczność zachowania bieżących uwarunkowań nie tylko dla obecnego, ale również przyszłych pokoleń. Inicjatywy, których celem jest realizacja działań społecznie i ekologicznie odpowiedzialnych w dobie kryzysów społeczno-gospodarczych i geopolitycznych.

Wyniki analizy SWOT wskazują, że realizacja działań na rzecz zrównoważonego rozwoju ma swoje mocne i słabe strony, wiąże się również z określonym wpływem otoczenia zewnętrznego, w którym zmiany mogą przyczynić się zarówno do pojawienia się nowych szans, jak i zagrożeń. Wydaje się jednak, że plusy przewyższają minusy takich inicjatyw, a w długiej perspektywie realizacja strategii biznesowych, ukierunkowanych nie tylko na wyniki ekonomiczne, ale również na środowisko i społeczeństwo, przyniesie szereg ważnych korzyści, także w sferze finansowej.

Dalsze rozważania naukowe zostaną poświęcone ocenie porównawczej tego, które przedsiębiorstwa radzą sobie lepiej na rynku: czy te, które skoncentrowały się wyłącznie na przetrwaniu i zyskach ekonomicznych, czy też te, które w sposób zrównoważony podchodzą do prowadzenia biznesu.

Bibliografia

- Baumgartner R.J. (2004), *Sustainable Business Management: Conceptual Framework and Application*. „IAMOT”.
- Berkowitz P., Monfort P., Pieńkowski J. (2020), *Unpacking the growth impacts of European Union Cohesion Policy: Transmission channels from Cohesion Policy into economic growth*. „Reg. Stud.”, 54.

- Blowfield M. (2005), *Corporate social responsibility-the failing discipline and why it matters for international relations*, „Int. Relat.”, vol. 19, pp. 173–191.
- Bowen H.R. (1953). *Social Responsibilities and the Businessman*, Harper, New York.
- Brundtland G., Khalid M., Agnelli S., Al-Athel S.A., Chidzero B.J., Fadika L.M., Ramphal S. (1987), *Our Common Future*, Oxford University Press: New York, NY, USA.
- Camilleri M.A. (2014), *Advancing the sustainable tourism agenda through strategic CSR perspectives* „Tourism Planning & Development”, vol. 11(1):42–56
- Camilleri M.A. (2017), *Corporate sustainability and responsibility: creating value for business, society and the environment*, „AJSSR”, no 2, pp. 59–74.
- Carroll A.B. (2016). *Carroll's pyramid of CSR: Taking another look*, „Int.J. Corp. Soc. Responsib”, nr 1, pp. 2–8.
- Cicirko M. (2022), *Znaczenie czynników środowiskowego, społecznego i ładu korporacyjnego (ESG) we współczesnej gospodarce. Percepcja inwestycji ESG wśród studentów uczelni ekonomicznej*, „Ubezpieczenia Społeczne. Teoria i praktyka”, nr 1.
- Comporek M., Kowalska M., Misztal A. (2022), *Macroeconomic stability and transport companies' sustainable development in the Eastern European Union*, „J.Bus. Econ. Manag.”, no 23.
- Costa A.J., Curi D., Bandeira A.M., Ferreira A., Tomé B., Joaquim C., Santos C., Góis C., Meira D., Azevedo G. et al. (2022), *Literature Review and Theoretical Framework of the Evolution and Interconnectedness of Corporate Sustainability Constructs*, „Sustainability”, vol. 14, 4413.
- Costa A.J., Curi D., Bandeira A.M., Ferreira A., Tomé B., Joaquim C., Santos C., Góis C., Meira D., Azevedo G. et al. (2022). *Literature Review and Theoretical Framework of the Evolution and Interconnectedness of Corporate Sustainability Constructs*, „Sustainability”, vol. 14, 4413.
- Dias G.F. (2015), *Ecoperception: A Didactic Summary of Social and Environmental Challenges*, Gaia Publishing House, São Paulo, Brazil, vol. 2.
- Drljača M. (2012), *Koncept održivog razvoja i sustavupravljanja. Međunarodni skup Nedeljakvaliteta*, „Kvalitet i izvrsnost”, vol. 1 (1–2), pp. 1–15.
- Dyllick T., Hockerts K. (2002), *Beyond the Business Case for Corporate Sustainability*, „Business Strategy and the Environment”, vol. 11, pp. 130–141.
- Dymowski J., Szymańska M. (2009), *CSR raport specjalny. Społeczna odpowiedzialność biznesu*, dodatek dystrybuowany wraz z „Brief”, nr 2.
- Elkington J. (1998), *Cannibals with Forks. The Triple Bottom Line of the 21st Century*, Capstone Publishing, Oxford
- Folqué M., Escrig-Olmedo E., Santamaría T.C. (2021), *Sustainable development and financial system: Integrating ESG risks through sustainable investment strategies in a climate change context*, „Sustain. Dev”, vol. 29, pp. 876–890.
- Freeman R.E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*; Pitman, Boston, MA, USA.
- Gillan S. L., Koch A., Laura T. (2021), *Starks, Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance*, „Journal of Corporate Finance”, vol. 66,101889.
- Giovanoni E., Fabietti G. (2013), *What is sustainability? A review of the concept and its applications*. In C. Busco, M.L. Frigo, P. Quattrone, & A. Riccaboni (Eds.), *Integrated reporting. Concepts and cases that redefine corporate accountability*. Springer, Berlin.
- Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M. (2010), *Sustainability w biznesie, czyli przedsiębiorstwo przyszłości – zmiany paradygmatów i koncepcji zarządzania*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa.

- Hilson G., Murcka B. (2000), *Sustainable development in the mining industry: clarifying the corporate perspective*, "Resources Policy" no. 26. Huang D.Z.X. (2019), *Environmental, social and governance (ESG) activity and firm performance: a review and consolidation*, „Accounting & Finance”, vol 61, issue1.
- Kazojć K. (2012), Powiązania między public relations a społeczną odpowiedzialnością biznesu, „Prace Studentów i Młodych Pracowników Nauki”, z. 4.
- Kielczewski D. (2010), *Zrównoważony rozwój – istota, interpretacje, związek ze społeczeństwem wiedzy*, [w:] B. Poskrobko (red.), *Ekonomia zrównoważonego rozwoju. Materiały do studiowania*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Białystok.
- Li T.-T., Wang K., Sueyoshi T., Wang D.D. (2021), *ESG: Research Progress and Future Prospects*, „Sustainability”, vol. 13, 11663.
- Lozano R. (2015), *A holistic perspective on corporate sustainability drivers*, „Corp Soc Responsib Environ Manag”, vol. 22(1), pp. 32–44.
- Łukasik-Morawska E. (2018), *Inwestowanie odpowiedzialne społecznie a inwestorzy instytucjonalni*, „Marketing i rynek”, nr 11.
- MacDonald J.P. (2005), *Strategic sustainable development using the ISO 14001 Standard*, „Journal of Cleaner Production”, vol. 13, pp. 631–643.
- Majewski E. (2008), *Trwały rozwój i trwałe rolnictwo: teoria a praktyka gospodarstw rolniczych*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.
- Matos P. (2020), *ESG and responsible institutional investing around the world. A critical review*. CFA Institute Research Foundation.
- Mazur-Wierzbička E. (2021), *E-communication and CSR-a new look at organizations' relations with stakeholders in the time of digitalization*, „Procedia Comput. Sci.”, no 192, pp. 4619–4628.
- McWilliams A., Siegel D.S., Wright P.M. (2006), *Corporate social responsibility: strategic implications*, „J Manag Stud”, vol. 43(1), pp.1–18.
- Oželiėnė D. (2017), *A review of enterprise sustainable development models: Critical appraisal, scientific proceedings*, International Scientific conference “High technologies. Business. Society.
- Parmar B.L., Freeman R.E., Harrison J.S., Wicks A.C., Purnell L., De Colle S. (2010), *Stakeholder theory: The state of the art.*, „Acad. Manag. Ann.”, nr. 4, vol. 403–445.
- Payne D.M., Raiborn C.A. (2001), *Sustainable Development: The Ethics Support the Economics*, „Journal of Business Ethics”, vol. 32, 2, pp. 157–168.
- Penfiled P. (2007), *Sustainability Can Be A Competitive Advantage*, Whitman School of Management, Syracuse.
- Pieloch-Babiarz A., Misztal A., Kowalska M. (2020), *An impact of macroeconomic stabilization on the sustainable development of manufacturing enterprises: The case of Central and Eastern European Countries*. „Environ. Dev. Sustain.”, no 23.
- Piontek B. (2010), *Współczesne uwarunkowania rozwoju społeczno-gospodarczego (ujęcie systematyczne)*, „Problemy Ekorozwoju”, nr 2.
- Porter M.E., Kramer M.R. (2002), *The competitive advantage of corporate philanthropy*, „Harv Bus Rev”, no 80(12), pp. 56–68.
- Roselle P. (2016), *The evolution of integrating ESG analysis into wealth management decisions*. „J. Appl. Corp. Finance”, no. 28, pp. 75–79.
- Sang J., Chune Y., Young J. (2019), *Study on the Relationship between CSR and Financial Performance, MDPI*, “Sustainability”.

- Singh J., Del Bosque I.R. (2008), *Understanding corporate social responsibility and product perceptions in consumer markets: a cross-cultural evaluation*. „J Bus Ethics”, vol. 80(3), pp. 597–611.
- Taticchi P., Demartini M. (2021), *Corporate Sustainability in Practice: A Guide for Strategy Development and Implementation (Management for Professionals)* 1st ed. 2021 Edition, Springer.
- Umar M., Ji X., Kirikkaleli D., Shahbaz M., Zhou X. (2020), *Environmental cost of natural resources utilization and economic growth: Can China shift some burden through globalization for sustainable development?* „Sustain. Dev.”, no 28, 6.
- Vasylieva T., Lyeonov S., Oleksii L., Kyrychenko K. (2018), *Macroeconomic Stability and Its Impact on the Economic Growth of the Country*, „Montenegrin J. Econ.”, no 14.
- Waliszewski K. (2020) (red.), *Spoleczna odpowiedzialność biznesu jako instrument budowania reputacji i zaufania do instytucji finansowych*, CeDeWu sp. z o.o., Warszawa 2020.
- Wilkinson A. et al. (2001), *The sustainability debate*, „International Journal of Operations & Production Management”, vol. 21, 12, pp. 1492–1592.
- Witek-Crabb A., (2005), *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw – więcej niż ekorozwój*, [w:] H. Brdulak, T. Gołębiowski, *Trans'05 Wspólna Europa, Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa a relacje z interesariuszami*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
- Wood D.J. (1991), *Corporate social performance revisited*, „Acad. Manag. Rev.”, vol. 16, pp. 691–718.
- Zhou G., Liu L., Luo S. (2022), *Sustainable development, ESG performance and company market value: Mediating effect of financial performance*, „Business Strategy and the Environment”, vol. 31, issue 7, pp. 3371–3387.