URSZULA ANISIEWICZ
ORCID: 0000-0003-1816-8410
DOI: 10.13166/AWSGE/230943

ROZDZIAŁ 1

Struktura ESRS i zasady raportowania

1.1. Architektura standardów

Rozporządzenie 2023/2772 składa się z części normatywnej oraz dwóch załączników. Załącznik I zawiera dwanaście standardów, a załącznik II – wykaz skrótów i glosariusz terminów. Standardy podzielono na dwie kategorie: standardy przekrojowe (ESRS 1 *Wymogi ogólne* i ESRS 2 *Ogólne ujawnianie informacji*) oraz dziesięć standardów tematycznych – pięć środowiskowych (E1 Zmiana klimatu, E2 Zanieczyszczenie, E3 Woda i zasoby morskie, E4 Różnorodność biologiczna i ekosystemy, E5 Wykorzystanie zasobów oraz gospodarka o obiegu zamkniętym), cztery społeczne (S1 Własne zasoby pracownicze, S2 Pracownicy w łańcuchu wartości, S3 Dotknięte społeczności, S4 Konsumenci i użytkownicy końcowi) oraz jeden dotyczący ładu korporacyjnego (G1 Postępowanie w biznesie)[1].

ESRS 1 nie zawiera samodzielnych wymogów ujawniania, lecz pełni funkcję części ogólnej systemu: określa cechy jakościowe informacji, zasadę podwójnej istotności, podejście do należytej staranności i łańcucha wartości, horyzonty czasowe, strukturę oświadczenia dotyczącego zrównoważonego rozwoju oraz przepisy przejściowe. ESRS 2 ustanawia z kolei ujawnienia ogólne,

[1] Wojturska, W. (2024). Raportowania niefinansowe oraz zmiany przewidziane przez CSRD. W J. Bednarek (Red.), ESG – przewodnik po regulacjach prawnych (s. 1–37). C.H. Beck, s. 9–10.

pogrupowane w czterech obszarach sprawozdawczych: rządzenia (GOV), strategii (SBM), zarządzania oddziaływaniami, ryzykiem i możliwościami (IRO) oraz mierników i celów (MT). Standardy tematyczne posługują się tą samą siatką pojęciowej i uszczegóławiają wymogi ESRS 2 w odniesieniu do konkretnych zagadnień[2]. Pierwotnie architektura przewidywała również trzecią kategorię – standardy sektorowe, których termin przyjęcia przesunięto dyrektywą (UE) 2024/1306 na czerwiec 2026 r., a następnie, w ramach pakietu Omnibus I, zrezygnowano z obowiązku ich opracowania.

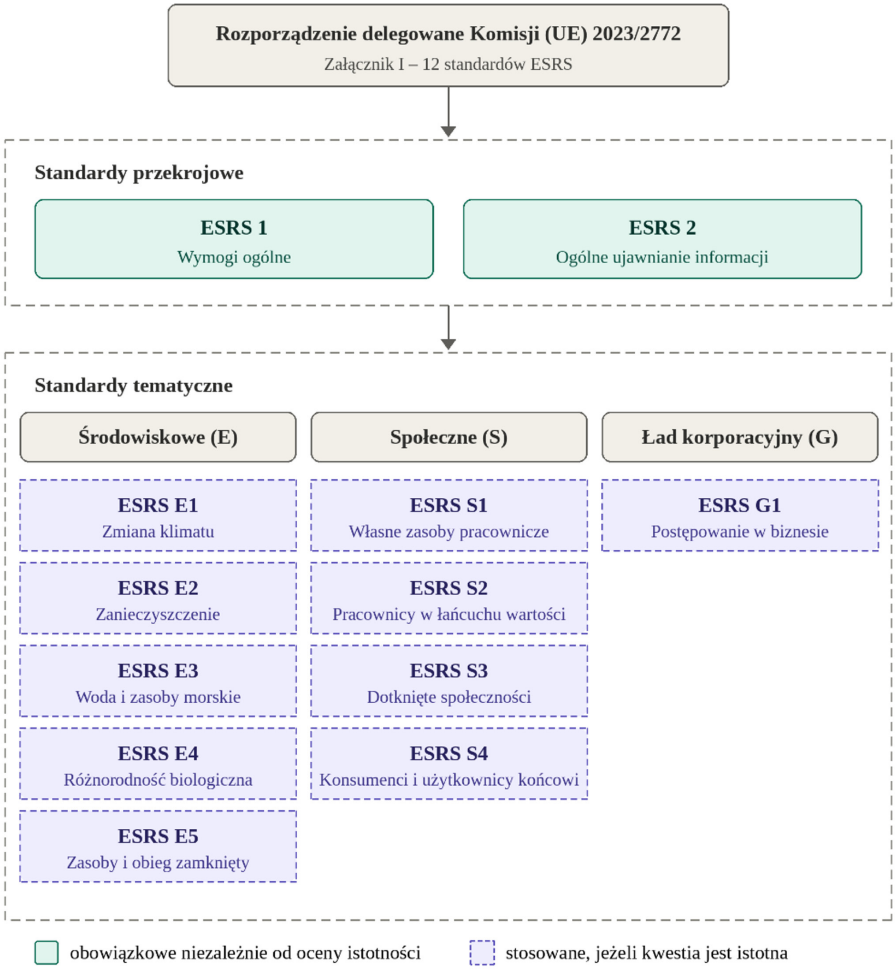
Ważną cechą konstrukcyjną ESRS jest dążenie do interoperacyjności z ramami globalnymi. Przy opracowywaniu standardów EFRAG współpracował z Global Reporting Initiative oraz z Radą Międzynarodowych Standardów Zrównoważonego Rozwoju (ISSB), tak aby dane przygotowane według ESRS mogły być w znacznym stopniu wykorzystywane w raportowaniu zgodnym z GRI czy IFRS S1–S2[3]. Ma to szczególne znaczenie dla podmiotów, które – jak wskazuje praktyka polskiego rynku – od lat stosowały standardy GRI na zasadzie dobrowolności[4].

[2] Wojturska, 2024, s. 11–13; zob. także Steward Redqueen, Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju, i Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie. (2024). *Wytyczne do raportowania ESG. Przewodnik dla spółek notowanych na GPW* (aktualizacja z września 2024 r.). GPW, s. 28–33.

[3] Steward Redqueen i in., 2024, s. 21, 39.

[4] Wójcik-Jurkiewicz, 2020, s. 223.

Rysunek 1. Struktura Europejskich Standardów Sprawozdawczości i Zrównoważonego Rozwoju (ESRS)



Źródło: *opracowanie własne na podstawie Rozporządzenia delegowanego Komisji (UE) 2023/2772, załącznik 1 (Dz.Urz. UE L2023/2772) Wojtruska, 2024, s.10.*

1.2. Zasada podwójnej istotności

Dyrektywa 2022/2464 (CSRD) zastąpiła dyrektywę 2014/95/UE (NFRD), która choć stanowiła krok w harmonizacji sprawozdawczości niefinansowej, nie określała szczegółowych standardów i pozostawiała raportującym szeroką swobodę w doborze ujawnianych informacji. Skutkiem były dane zróżnicowane, trudne do porównania i weryfikacji[5]. Odpowiedzią są Europejskie Standardy Sprawozdawczości Zrównoważonego Rozwoju (ESRS), przyjęte rozporządzeniem delegowanym Komisji (UE) 2023/2772[6]. Osią tego systemu jest zasada podwójnej istotności, która rozstrzyga, jakie kwestie ESG podlegają ujawnieniu w oświadczeniu o zrównoważonym rozwoju.

Przedsiębiorstwa składające raporty według standardów ESRS są zobowiązane do przedstawienie / opisania procesu identyfikacji istotnych kwestii w zakresie ESG z wykorzystaniem zasady podwójnej istotności[7].

Pojęcie istotności wywodzi się z rachunkowości finansowej: za istotną uznaje się informację, której pominięcie, zniekształcenie lub zatajenie może wpłynąć na decyzje ekonomiczne odbiorców sprawozdań[8]. W literaturze podkreśla się, że istotność decyduje o użyteczności raportowania, lecz zarazem rodzi ryzyko nadmiernej uznaniowości po stronie spółek, co zagraża

[5] Kostecka-Jurczyk, D., & Marak, K. (2025). Ramy prawne raportowania ESG w Unii Europejskiej – ewolucja od NFRD do CSRD. *Prawo i Więź, 4*(57), 127–147. https://doi.org/10.36128/PRIW.VI57.1409 (s. 135).

[6] Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2023/2772 z dnia 31 lipca 2023 r. uzupełniające dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/34/UE w odniesieniu do standardów sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju, Dz. Urz. UE L, 2023/2772, 22.12.2023.

[7] Annex 2 to the Commission Delegated Regulation (EU) …/… supplementing Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council as regards sustainabilityreporting standards.

[8] Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 141–142).

kompletności i porównywalności danych[9]. W ESRS pojęcie to zostało rozszerzone o dwie perspektywy, uregulowane w ESRS 1[10].

Istotność wpływu (*impact materiality*) odnosi się do rzeczywistych lub potencjalnych, pozytywnych albo negatywnych oddziaływań spółki na ludzi i środowisko w perspektywie krótko-, średnio – i długoterminowej. Obejmuje ona nie tylko własną działalność, lecz także łańcuch wartości, w tym produkty, usługi i relacje biznesowe. Dla wpływów negatywnych ocenia się skalę, zakres i nieodwracalność (łącznie określające dotkliwość) oraz prawdopodobieństwo; dla wpływów pozytywnych – skalę, zakres i, w przypadku wpływów potencjalnych, prawdopodobieństwo[11]. Istotność finansowa (*financial materiality*) dotyczy z kolei ryzyk i szans, które wywierają lub można racjonalnie oczekiwać, że wywrą istotny wpływ na rozwój jednostki, jej sytuację finansową, wyniki, przepływy pieniężne, dostęp do finansowania lub koszt kapitału. Źródłem takich ryzyk mogą być również zależności od zasobów naturalnych, ludzkich i społecznych.

Kwestię uznaje się za istotną, jeśli spełnia kryteria którejkolwiek z perspektyw albo obu jednocześnie[12]. Punktem wyjścia jest ocena oddziaływań, lecz mogą występować także istotne ryzyka i szanse niezwiązane z oddziaływaniami spółki. Znaczenie takiego ujęcia najlepiej widać na tle innych standardów: ramy SASB i standardy ISSB są zgodne z perspektywą finansową, ukierunkowaną

[9] Baumüller, J., & Sopp, K. (2022). Double materiality and the shift from non-financial to European sustainability reporting: Review, outlook and implications. *Journal of Applied Accounting Research, 23*(1), 8–28 (cyt. za: Szalacha, 2024, s. 137).

[10] Szalacha, P. (2024). Double materiality implementation and its impact on sustainability reporting: Findings from Polish early adopter reports. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości,* 48(4), 133–154. https://doi.org/10.5604/01.3001.0054.8692 (s. 137–138).

[11] Szalacha (2024, s. 137–138); por. także Ślażyńska-Kluczek, D. (2024). Regulacje ESG jako element ujednolicania raportowania kwestii ESG przez przedsiębiorstwa ze szczególnym uwzględnieniem wymogów wprowadzonych przez ESRS. *Nauki Ekonomiczne, 39*, 67–84. https://doi.org/10.19251/ne/2024.39(4) (s. 77).

[12] Steward Redqueen. (2024). *Wytyczne do raportowania ESG: Przewodnik dla spółek notowanych na GPW* (wyd. zaktual.). Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju; Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie. (s. 33).

na inwestorów, natomiast standardy GRI – z perspektywą wpływu[13]. ESRS łączą obie logiki, a spółka raportuje informacje o swoim wpływie na środowisko i społeczeństwo niezależnie od tego, czy mają one dla niej konsekwencje finansowe[14]. Z tego względu ocena dotyczy całego łańcucha wartości (*upstream* i *downstream*), a spółka może wyróżnić więcej niż jeden łańcuch[15].

Proces oceny istotności i wymogi ujawnieniowe

ESRS nie narzucają konkretnego schematu oceny. Wsparciem jest niewiążący dokument EFRAG IG 1, według którego proces obejmuje cztery kroki: zrozumienie kontekstu, identyfikację rzeczywistych i potencjalnych wpływów, ryzyk i szans (IRO), ocenę i wyznaczenie istotnych IRO oraz raportowanie o procesie. Zbliżony, czteroetapowy model (analiza otoczenia, identyfikacja kwestii, ocena, raportowanie) przedstawiono w dalszej części opracowania. Na pierwszym etapie analizuje się model biznesowy, strategię, łańcuch wartości, otoczenie regulacyjne i interesariuszy. Na drugim punktem wyjścia jest lista zagadnień z ESRS 1 (AR 16), uzupełniona o kwestie specyficzne dla branży. Na trzecim stosuje się kryteria i progi istotności oraz dokumentuje decyzje, a na czwartym raportuje wyniki wraz z uzasadnieniem.

Wytyczne dla spółek giełdowych zalecają ponadto korzystanie z narzędzi branżowych (np. SASB Materiality Finder), pozyskiwanie opinii różnych grup interesariuszy oraz traktowanie oceny jako procesu dynamicznego, wymagającego regularnych przeglądów. Zaangażowanie interesariuszy ma przy tym znaczenie centralne zarówno dla oceny istotności, jak i dla procesu należytej staranności.

Wymogi ujawnieniowe dotyczące procesu określa ESRS 2 w wymogu IRO-1. Obejmują one osiem obszarów: opis metodyki i założeń, ocenę istotności wpływów (w tym obszary podwyższonego ryzyka, łańcuch wartości, konsultacje z interesariuszami oraz progi), ocenę istotności finansowej ryzyk i szans (powiązanie z wpływami i zależnościami, prawdopodobieństwo i skala skutków, priorytetyzacja względem innych ryzyk), proces decyzyjny i kontrolę

[13] Steward Redqueen (2024, s. 34); Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 142).

[14] Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 141).

[15] Ślażyńska-Kluczek (2024, s. 77–78).

wewnętrzną, integrację z procesami zarządzania ryzykiem i zarządzania ogólnego, parametry wejściowe oraz terminy rewizji[16]. Wyniki prezentuje się dodatkowo w ujawnieniach (lista istotnych IRO) i IRO-2 (lista wymogów uznanych za istotne). Informacje te podlegają zewnętrznej weryfikacji, a ich ujmowanie w ustrukturyzowanym formacie elektronicznym ma ją ułatwiać[17]. Szczegółowy opis procesu pozwala użytkownikom ocenić wiarygodność informacji, natomiast ogólnikowe ujawnienia podważają ich użyteczność[18].

Doświadczenia polskich spółek – pierwsi stosujący

Pierwszych empirycznych danych dostarcza badanie raportów za 2023 r. spółek z indeksu WIG20, które dobrowolnie przeprowadziły ocenę podwójnej istotności rok przed obowiązkiem. Po wyłączeniu instytucji finansowych spośród 14 spółek zidentyfikowano pięć takich podmiotów: Allegro, Budimex, CD Projekt, LPP i Pepco. Wyniki wskazują na dwa wnioski.

Po pierwsze, zasada zmieniła zakres raportowanych tematów. Allegro ograniczyło liczbę tematów istotnych z 40 do 14, a Pepco skupiło się na ośmiu; Budimex zwiększył ich liczbę z 10 do 16, CD Projekt z 11 do 12, a LPP z 10 do 15. W latach 2020–2022 zakres tematów pozostawał stabilny, co wskazuje, że zmiana wynika z nowej metodyki. Za główne czynniki autor uznaje mechanizm oceny IRO (ujednolicone kryteria, analiza skutków finansowych) oraz szersze zaangażowanie interesariuszy[19].

Po drugie, ujawnienia o samym procesie były niepełne. Tylko Allegro i LPP zastosowały przebieg zgodny z zaleceniami EFRAG. Wszystkie spółki angażowały interesariuszy, lecz skala była zróżnicowana – od warsztatów eksperckich i ankiet (Budimex) po badanie obejmujące ponad 5000 pracowników, 2000 klientów i 1000 sprzedawców (Allegro). Progi istotności na skali

[16] Szalacha (2024, s. 139–140).

[17] Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 138).

[18] Machado, B. A. A., Dias, L. C. P., & Fonseca, A. (2021). Transparency of materiality analysis of GRI-based sustainability reports. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 28*(2), 570–580. https://doi.org/10.1002/csr.2066 (cyt. za: Szalacha, 2024, s. 138).

[19] Szalacha (2024, s. 150).

Likerta ujawniły trzy spółki, a CD Projekt przyjął próg co najmniej trzech punktów. Żadna spółka nie wskazała obszarów podwyższonego ryzyka ani nie opisała priorytetyzacji ryzyk ESG względem innych ryzyk, a nikt nie ujawnił integracji z zarządzaniem ryzykiem, parametrów wejściowych i terminów rewizji. Najsłabiej opisano ocenę istotności finansowej. Przyczyn upatruje się w niewystarczających wytycznych (zwłaszcza co do pomiaru wpływów i oceny skutków finansowych w trzech horyzontach czasowych) oraz w braku kompetencji, a także w tym, że spółki wykonywały te czynności po raz pierwszy[20].

Wyzwania i ryzyka stosowania zasady

Pierwszym wyzwaniem jest subiektywność oceny. Badania wskazują, że metody oceny podwójnej istotności pozostają zróżnicowane, a spółki potrzebują wskazówek operacyjnych[21]. Spółki mają znaczną swobodę w ocenie istotności, dlatego postuluje się ustalenie wspólnego progu istotności dla szerokiej grupy podmiotów, co ułatwiłoby porównywanie danych[22]. Drugim wyzwaniem jest interpretacja standardów: opublikowane przez EFRAG wytyczne wdrożeniowe i platforma Q&A, mające charakter niewiążących wskazówek, pokazują, że tekst ESRS bywa niejasny i rodzi problemy interpretacyjne[23]. Ponadto wskaźniki ESG mają w większości charakter jakościowy, co utrudnia ich weryfikację i porównywalność[24].

Trzecią grupę stanowią ryzyka związane z kompetencjami, kosztami i danymi. Wśród barier wymienia się brak wiedzy o regulacjach, trudności w wyliczeniu ryzyka we własnej działalności i pozyskaniu danych z łańcucha dostaw oraz nakłady na rozwiązania technologiczne[25]. Dane wykraczające

[20] Szalacha (2024, s. 148–149).

[21] De Cristofaro, T., & Gulluscio, C. (2023). In search of double materiality in non-financial reports: First empirical evidence. *Sustainability, 15*(2), Article 924. https://www.mdpi.com/2071-1050/15/2/924 (cyt. za: Szalacha, 2024, s. 136).

[22] Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 143).

[23] Ślażyńska-Kluczek (2024, s. 76).

[24] Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 145).

[25] Ślażyńska-Kluczek (2024, s. 71).

poza jednostkę sprawozdawczą są trudne do uzyskania i weryfikacji, co czyni ich publikację ryzykowną[26]. Czwartym jest *greenwashing*, czyli selektywne ujawnianie informacji wprowadzające w błąd co do rzeczywistego zaangażowania spółki w ochronę środowiska[27]. Przeciwdziałać mu mają standaryzacja zakresu informacji, możliwość weryfikacji oraz sankcje, w tym odpowiedzialność karna za nierzetelne dane przewidziana w art. 77–78 ustawy o rachunkowości[28]. Można argumentować, że rzetelny i szczegółowo opisany proces oceny istotności jest jednym z warunków ograniczania tego ryzyka, ponieważ pozwala odbiorcom ocenić, dlaczego dane tematy zostały uznane za istotne, a inne pominięte.

Stosowanie zasady odbywa się w warunkach zmiennych przepisów. Dyrektywa CSRD została wdrożona do polskiego porządku prawnego w grudniu 2024 r., a dyrektywa *stop-the-clock* z kwietnia 2025 r. odroczyła o dwa lata raportowanie spółek, które miały rozpocząć je za 2025r[29]. Według późniejszych informacji dyrektywa Omnibus I (UE) 2026/470, opublikowana 26 lutego 2026 r., ograniczyła zakres CSRD do spółek zatrudniających ponad 1000 osób i osiągających obroty powyżej 450 mln euro[30]. Zmiany te zawężają krąg zobowiązanych, ale nie zmieniają logiki podwójnej istotności; tym bardziej wzrasta znaczenie jasnych wytycznych, gdyż niepewność prawna utrudnia dostosowanie się do przepisów[31].

---

[26] Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 144).

[27] Torelli, R., Balluchi, F., & Lazzini, A. (2020). Greenwashing and environmental communication: Effects on stakeholders' perceptions. *Business Strategy and the Environment, 29*(2), 407–421. https://doi.org/10.1002/bse.2373 (cyt. za: Kostecka-Jurczyk i Marak, 2025, s. 139).

[28] Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 140).

[29] Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 137–138); Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2025/794 z dnia 14 kwietnia 2025 r., Dz. Urz. UE L z 16.4.2025.

[30] Latham & Watkins. (2026, 27 lutego). *EU Sustainability Omnibus published in the Official Journal*. https://www.lw.com/en/insights/EU-Sustainability-Omnibus-Published-in-the-Official-Journal

[31] Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 145).

Podsumowanie

Zasada podwójnej istotności jest filtrem, który wyznacza treść oświadczenia o zrównoważonym rozwoju, łącząc perspektywę wpływu spółki na otoczenie z perspektywą skutków finansowych kwestii ESG. Analiza wykazała, że jej zastosowanie zmienia zakres raportowanych tematów i wymusza opisanie procesu oceny, a zarazem że wymaga ona nowych kompetencji, w szczególności w zakresie oceny istotności finansowej. Dalsze doprecyzowanie wytycznych, w tym wspólnych kryteriów progów istotności, oraz rzetelne dokumentowanie procesu wydają się warunkami, by zasada realizowała cele CSRD, tj. większą kompletność, porównywalność i wiarygodność informacji.

1.3. Zasada należytej staranności w zakresie zrównoważonego rozwoju

Sprawozdawczość zrównoważonego rozwoju przestała być dobrowolnym uzupełnieniem sprawozdań finansowych. Dyrektywa 2022/2464 (CSRD) zastąpiła dyrektywę NFRD, która nie określała szczegółowych standardów i pozostawiała raportującym szeroką swobodę w doborze informacji, co prowadziło do danych trudnych do porównania i weryfikacji[32]. Jej uzupełnieniem są ESRS, przyjęte rozporządzeniem delegowanym Komisji (UE) 2023/2772 i stosowane bezpośrednio[33]. Dwa pojęcia wyznaczają logikę tego systemu: podwójna istotność, rozstrzygająca, co raportować, oraz należyta staranność, określająca, jak spółka identyfikuje i adresuje swoje negatywne oddziaływania.

[32] Kostecka-Jurczyk, D., & Marak, K. (2025). Ramy prawne raportowania ESG w Unii Europejskiej – ewolucja od NFRD do CSRD. *Prawo i Więź, 4*(57), 127–147. https://doi.org/10.36128/PRIW.VI57.1409 (s. 135).

[33] Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2023/2772 z dnia 31 lipca 2023 r. uzupełniające dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/34/UE w odniesieniu do standardów sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju, Dz. Urz. UE L, 2023/2772, 22.12.2023.

Należyta staranność bywa traktowana drugoplanowo w stosunku do podwójnej istotności, mimo że ESRS wymagają opisu procesu jej realizacji, a wytyczne praktyczne uznają jej wynik za podstawę oceny istotności[34].

Według wytycznych dla spółek giełdowych należyta staranność w zakresie zrównoważonego rozwoju to proces, w którym spółka identyfikuje, zapobiega, łagodzi i rozlicza się z rzeczywistych i potencjalnych negatywnych oddziaływań na środowisko i ludzi w całym łańcuchu wartości. Oddziaływania te mogą być wywołane lub potęgowane przez samą spółkę, a także powiązane z jej produktami, usługami i relacjami biznesowymi. ESRS 1 szeroko omawia ten proces i wylicza jego podstawowe elementy, lecz nie nakłada szczegółowych wymogów co do sposobu jego przeprowadzenia. Odsyła zamiast tego do Wytycznych ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka oraz Wytycznych OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych.

Z perspektywy architektury standardów należyta staranność należy do wymogów przekrojowych. Ślażyńska-Kluczek wskazuje, że ESRS 2 wymaga m.in. oceny istotności wpływu, ryzyk i możliwości oraz przedstawienia procesu należytej staranności, a jego 12 ujawnień dzieli się na cztery obszary: zarządzanie, strategię, zarządzanie wpływem, ryzykiem i szansami oraz wskaźniki i cele[35]. Struktura ta jest tożsama ze strukturą TCFD i ISSB, co ma zapewniać interoperacyjność standardów[36].

Najpełniejszy opis procesu zawierają Wytyczne OECD. Definiują one należytą staranność jako proces, który powinny realizować przedsiębiorstwa w celu identyfikowania, zapobiegania, łagodzenia i przejmowania odpowiedzialności za usuwanie rzeczywistych i potencjalnych negatywnych skutków związanych z ich działaniami, łańcuchami dostaw i pozostałymi relacjami

[34] Steward Redqueen. (2024). *Wytyczne do raportowania ESG: Przewodnik dla spółek notowanych na GPW* (wyd. zaktual.). Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju; Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie. (s. 34).

[35] Ślażyńska-Kluczek, D. (2024). Regulacje ESG jako element ujednolicania raportowania kwestii ESG przez przedsiębiorstwa ze szczególnym uwzględnieniem wymogów wprowadzonych przez ESRS. *Nauki Ekonomiczne, 39*, 67–84. https://doi.org/10.19251/ne/2024.39(4) (s. 78–79).

[36] Steward Redqueen (2024, s. 30).

biznesowymi[37]. Zakres skutków obejmuje prawa człowieka (w tym prawa pracownicze), środowisko, łapownictwo i korupcję, ujawnianie informacji oraz interesy konsumentów[38]. Wytyczne podkreślają, że należyta staranność ma być integralną częścią podejmowania decyzji i zarządzania ryzykiem, a jej zakres może wykraczać poza tradycyjne, oparte na transakcjach procesy typu *poznaj swojego kontrahenta* (KYC)[39].

Elementy należytej staranności są osadzone także w innych regulacjach. Zgodnie z taksonomią UE działalność może zostać uznana za zrównoważoną środowiskowo tylko wtedy, gdy spełnia minimalne gwarancje, czyli standardy dotyczące praw człowieka i pracowniczych, przeciwdziałania korupcji, podatków i uczciwej konkurencji. W SFDR elementy te występują w głównych niekorzystnych skutkach, a uczestnicy rynku finansowego muszą ujawniać politykę należytej staranności[40]. Najdalej idące obowiązki przewiduje dyrektywa CSDDD (2024/1760), zobowiązująca duże przedsiębiorstwa do identyfikacji, oceny i zarządzania negatywnym wpływem na środowisko i społeczeństwo w całym łańcuchu wartości[41]. Według wytycznych GPW jest ona zgodna z międzynarodowymi standardami, w tym z Wytycznymi ONZ i OECD[42].

Zasady stosowania należytej staranności

Wytyczne OECD formułują zasady, które pozwalają zrozumieć charakter tego obowiązku i odróżnić go od formalnej weryfikacji. Po pierwsze, należyta staranność jest oparta na ryzyku: działania powinny być współmierne do skali i prawdopodobieństwa negatywnego skutku, a przy ich dużej wartości proces jest bardziej obszerny. Po drugie, może obejmować ustalanie priorytetów. Jeśli

[37] Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju. (2022). *Wytyczne OECD dotyczące należytej staranności w odpowiedzialnym prowadzeniu działalności biznesowej* (Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Tłum.). (Oryginalnie opublikowano 2018). (s. 15–16).

[38] OECD (2022, s. 15–16).

[39] Tamże (2022, s. 16).

[40] Steward Redqueen (2024, s. 35–36).

[41] Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 143–144).

[42] Steward Redqueen (2024, s. 27).

nie można zająć się wszystkimi skutkami jednocześnie, przedsiębiorstwo ustala kolejność według skali i prawdopodobieństwa, a w obszarze praw człowieka najważniejszym czynnikiem jest dotkliwość, ponieważ opóźniona reakcja może utrudnić naprawę[43]. Po trzecie, proces jest dynamiczny: nie jest statyczny, lecz ciągły, elastyczny i zawiera mechanizmy informacji zwrotnej.

Po czwarte, należyta staranność nie powoduje przeniesienia obowiązków. Każde przedsiębiorstwo odpowiada za własne skutki, a gdy są one bezpośrednio związane z jego działalnością, produktami lub usługami przez relacje biznesowe, powinno wykorzystać swój wpływ na kontrahenta w możliwie najszerszym zakresie. Po piąte, proces można dostosować do ograniczeń w relacjach biznesowych, np. przez zapisy umowne czy wspólne inicjatywy branżowe, co jest szczególnie istotne dla MŚP. Po szóste, opiera się na współpracy z interesariuszami, czyli dwukierunkowej komunikacji obejmującej terminową wymianę istotnych informacji[44]. Wytyczne zastrzegają, że opisane działania nie są wyczerpującą listą *do odhaczenia*, a nie każde z nich będzie właściwe w każdej sytuacji.

Sześć kroków procesu według OECD

Proces składa się z sześciu kroków: (1) włączenia zasad odpowiedzialnego prowadzenia działalności (RBC) w polityki i systemy zarządzania, (2) identyfikacji i oceny negatywnych skutków, (3) ich wstrzymywania, zapobiegania im i łagodzenia, (4) monitorowania wdrażania i wyników, (5) informowania o sposobie postępowania oraz (6) działań zaradczych. Kroki te są powiązane wzajemnie i nie muszą być realizowane w określonej kolejności.

Krok 1: włączenie w polityki i systemy zarządzania

Pierwszy krok obejmuje opracowanie i upowszechnienie polityk wyrażających zobowiązania spółki, ich powiązanie z organami nadzorczymi oraz uwzględnienie oczekiwań w relacjach z dostawcami. Wśród działań praktycznych wskazano przypisanie nadzoru kierownictwu wyższego szczebla,

[43] OECD (2022, s. 17).

[44] Tamże (2022, s. 18–19).

systemy informacyjne rejestrujące dane o procesie, szkolenia, mechanizmy skargowe oraz procesy reagowania na nieprzestrzeganie polityki. W relacjach z dostawcami przewidziano m.in. zapisy w umowach, procesy wstępnej kwalifikacji, a także analizę własnych praktyk zakupowych i zachęt handlowych, które mogą utrudniać dostawcom spełnianie wymogów[45].

Krok 2: identyfikacja i ocena skutków

Drugi krok zaczyna się od badania o szerokim zakresie, które ma wskazać obszary działalności i relacji biznesowych, gdzie ryzyko jest najbardziej prawdopodobne i najistotniejsze, z uwzględnieniem czynników sektorowych, geograficznych, produktowych i korporacyjnych. Następnie przeprowadza się coraz głębsze oceny priorytetowych operacji i dostawców. W przypadku mniej zróżnicowanej działalności, zwłaszcza mniejszych przedsiębiorstw, wstępne ustalanie zakresu może nie być konieczne[46]. Istotnym elementem jest ocena zaangażowania przedsiębiorstwa: czy spowodowało skutek, przyczyniło się do niego, czy jest on bezpośrednio związany z jego działalnością przez relacje biznesowe, od czego zależy rodzaj reakcji. Wymaga to konsultacji z interesariuszami i osobami, których prawa mogą zostać naruszone[47]. Wynikiem jest priorytetyzacja skutków według dotkliwości i prawdopodobieństwa[48].

Kroki 3–4: zapobieganie, łagodzenie i monitorowanie

W kroku trzecim przedsiębiorstwo powinno powstrzymać działania, które powodują lub współtworzą negatywny skutek, oraz opracować plany zapobiegania skutkom potencjalnym. Wobec relacji biznesowych dopuszczalne reakcje obejmują kontynuację relacji przy jednoczesnym ograniczaniu ryzyka, tymczasowe zawieszenie albo, w ostateczności, wycofanie się po nieudanych próbach łagodzenia. Decyzja o zerwaniu relacji powinna uwzględniać

[45] OECD (2022, s. 24–25).

[46] Tamże (2022, s. 26–27).

[47] Tamże (2022, s. 27–28).

[48] Tamże (2022, s. 28).

potencjalne negatywne skutki społeczne i gospodarcze[49]. Krok czwarty to okresowe przeglądy lub audyty wyników, oceny partnerów biznesowych, konsultowanie osób dotkniętych oraz identyfikacja skutków pominiętych w poprzednich procesach[50].

Kroki 5–6: komunikacja i działania zaradcze

Krok piąty dotyczy informowania, czyli publikowania istotnych informacji o procesach i działaniach, m.in. w raportach zrównoważonego rozwoju: polityk, zidentyfikowanych obszarów znaczących ryzyk, kryteriów priorytetyzacji, podjętych działań, mechanizmów monitorowania i działań zaradczych[51]. To właśnie ten krok styka się bezpośrednio z obowiązkami ujawnieniowymi ESRS. Krok szósty wymaga zapewnienia naprawy skutków, które przedsiębiorstwo spowodowało lub do których się przyczyniło. Zadośćuczynienie ma być proporcjonalne do skali skutku i może przybierać różne formy, np. przeprosin, rehabilitacji lub rekompensaty[52].

Należyta staranność w ESRS: elementy i ujawnienia

Wytyczne GPW przedstawiają podstawowe elementy procesu należytej staranności w ESRS i przypisują im ujawnienia (tabela 1). Dodatkowo, zgodnie z wymogiem GOV-4, podejście spółki do należytej staranności musi zostać opisane w oświadczeniu dotyczącym należytej staranności[53].

[49] OECD (2022, s. 29–32).

[50] Tamże (2022, s. 33).

[51] Tamże (2022, s. 34).

[52] Tamże (2022, s. 35).

[53] Steward Redqueen (2024, s. 34–35).

Tabela 1. Elementy procesu należytej staranności w ESRS i powiązane ujawnienia

Element procesu	Powiązane ujawnienia ESRS
0. Włączenie w ład korporacyjny, strategię i model biznesowy	ESRS 2: GOV-2, GOV-3, SBM-3
1. Współpraca z interesariuszami	ESRS 2: GOV-2, SBM-2, IRO-1, MDR-P oraz standardy tematyczne
2. Identyfikacja i ocena negatywnych oddziaływań	ESRS 2: IRO-1, SBM-3
3. Działania zapobiegawcze	ESRS 2: MDR-A oraz standardy tematyczne
4. Monitorowanie skuteczności i komunikacja	ESRS 2: MDR-M, MDR-T oraz standardy tematyczne

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie Steward Redqueen (2024, s. 34).*

Porównanie z sześcioma krokami OECD (tabela 2) pokazuje zbieżność, ale i różnice w akcentach. W schemacie wytycznych GPW nie wyodrębniono osobnego kroku działań zaradczych, a współpraca z interesariuszami została potraktowana jako element przekrojowy. Zbieżność z OECD wynika wprost z tego, że ESRS oparto na dokumentach międzynarodowych.

Tabela 2. Kroki OECD a elementy należytej staranności w ESRS (ujęcie porównawcze)

Krok OECD	Odpowiednik w ESRS	Główne ujawnienia
1. Włączenie w polityki i systemy	Element 0	GOV-2, GOV-3, SBM-3
2. Identyfikacja i ocena skutków	Element 2 (oraz 1)	IRO-1, SBM-3
3. Zapobieganie i łagodzenie	Element 3	MDR-A, standardy tematyczne
4. Monitorowanie	Element 4	MDR-M, MDR-T
5. Informowanie	Element 4 (komunikacja)	Oświadczenie o należytej staranności (GOV-4)
6. Działania zaradcze	Brak odrębnego elementu w schemacie GPW	Standardy tematyczne

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie OECD (2022) oraz Steward Redqueen (2024).*

Relacja do podwójnej istotności

Należyta staranność i podwójna istotność są powiązane funkcjonalnie. Zgodnie z wytycznymi wynik procesu należytej staranności powinien posłużyć do oceny istotności w spółce[54]. Odzwierciedla to wymóg IRO-1 z ESRS 2, który zakłada, że opis procesu identyfikacji, oceny, priorytetyzacji i monitorowania wpływów jest *informowany* przez proces należytej staranności, w tym przez konsultacje z dotkniętymi interesariuszami i ekspertami zewnętrznymi[55]. Szalacha podkreśla, że zaangażowanie interesariuszy jest centralnym elementem zarówno oceny istotności, jak i należytej staranności[56].

Kryteria oceny wpływu w ESRS (skala, zakres, nieodwracalność i prawdopodobieństwo) są zbieżne z logiką priorytetyzacji OECD, w której o kolejności działań decydują skala i prawdopodobieństwo skutku[57]. Z tego względu należyta staranność wspiera przede wszystkim istotność wpływu, natomiast istotność finansowa opiera się na odrębnych kryteriach: prawdopodobieństwie i skali skutków dla rozwoju, sytuacji finansowej, wyników, przepływów pieniężnych, dostępu do finansowania i kosztu kapitału[58]. W praktyce oba procesy powinny być prowadzone spójnie. Dobrze udokumentowana należyta staranność dostarcza materiału do oceny istotności, a ta z kolei uzasadnia, które negatywne oddziaływania wymagają ujawnień szczegółowych w standardach tematycznych.

Dynamika regulacyjna: CSRD, CSDDD i pakiety upraszczające

Stosowanie ESRS i CSDDD odbywa się w warunkach niestabilnych przepisów. CSRD wdrożono do polskiego porządku prawnego w grudniu 2024 r., a dyrektywa *stop-the-clock* z kwietnia 2025 r. odroczyła o dwa lata

[54] Steward Redqueen (2024, s. 34).

[55] Szalacha, P. (2024). Double materiality implementation and its impact on sustainability reporting: Findings from Polish early adopter reports. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości,* 48(4), 133–154. https://doi.org/10.5604/01.3001.0054.8692 (s. 139).

[56] Szalacha (2024, s. 138).

[57] Tamże (2024, s. 137–138); OECD (2022, s. 17).

[58] Tamże (2024, s. 138).

raportowanie spółek, które miały rozpocząć je za 2025 r[59]. Autorzy wskazują, że kolejne pakiety, Omnibus I i II, zmieniają zakres podmiotowy i przedmiotowy CSRD, co powoduje brak pewności prawnej i utrudnia dostosowanie się przedsiębiorców[60].

Wytyczne GPW i artykuł Kostecka-Jurczyk i Marak podają, że CSDDD obejmie spółki zatrudniające ponad 1000 pracowników i osiągające obroty powyżej 450 mln euro[61]. Według późniejszych komentarzy dyrektywa Omnibus I podniosła progi dla CSDDD do ponad 5000 pracowników i 1,5 mld euro obrotu, a dla CSRD do ponad 1000 pracowników i 450 mln euro[62]. Zawężenie kręgu zobowiązanych nie zmienia jednak istoty procesu opisanego w Wytycznych OECD, które mają zastosowanie niezależnie od progów. Dla przedsiębiorstw spoza zakresu przepisów, ale będących elementem łańcucha wartości podmiotów raportujących, należyta staranność pozostaje więc standardem, którego oczekują kontrahenci.

Weryfikowalność i atestacja

CSRD wprowadza wymóg atestacji informacji o zrównoważonym rozwoju na poziomie ograniczonej pewności, a w przyszłości może być wymagana atestacja dająca wystarczającą pewność. Zakres atestacji obejmuje m.in. przeprowadzenie procesu identyfikacji istotnych informacji według zasady podwójnej istotności[63]. Aby spełnić te wymogi, spółki muszą wprowadzić jasną ścieżkę audytu oraz dokumentację procesów i kontroli uzasadniających ujawnienia[64]. Dla należytej staranności oznacza to, że sama deklaracja o prowadzeniu procesu jest niewystarczająca. Konieczne jest utrzymywanie

[59] Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 137–138).

[60] Tamże (2025, s. 145).

[61] Steward Redqueen (2024, s. 27); Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 144).

[62] Tanso (2026). *EU sustainability Omnibus I finally adopted by the Council – what this means for CSRD & CSDDD*. https://www.tanso.de/en/news/eu-omnibus-i-finally-adopted-by-the-council-what-this-means-for-csrd-csddd.

[63] Steward Redqueen (2024, s. 41–42).

[64] Tamże (2024, s. 42).

dowodów: rejestrów skutków, protokołów konsultacji z interesariuszami, zapisów decyzji kierownictwa i wyników monitoringu. Kostecka-Jurczyk i Marak zwracają uwagę, że w Polsce przewidziano odpowiedzialność karną za zawarcie nierzetelnych danych w sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju (art. 77 i 78 ustawy o rachunkowości), a ujmowanie informacji w ustrukturyzowanym formacie elektronicznym ma ułatwiać ich weryfikację[65]. Weryfikowalność ma też wymiar prewencyjny wobec zjawiska *greenwashingu*, czyli selektywnego ujawniania informacji wprowadzającego w błąd co do rzeczywistego zaangażowania w ochronę środowiska[66].

1.4. Należyta staranność w prawie podatkowym

Pojęcie i brak definicji ustawowej

Polskie piśmiennictwo podatkowe dostarcza materiału porównawczego, ponieważ spór o standard staranności toczy się tam od lat. Kodeks cywilny określa staranność jako staranność *ogólnie wymaganą w stosunkach danego rodzaju*, co ma stanowić obiektywny miernik zachowania dłużnika[67]. W VAT pojęcie należytej staranności nie ma jednak podstawy normatywnej ani w dyrektywie 2006/112/WE, ani w ustawie, a doktryna rozumie je jako zespół działań podejmowanych przez podatnika w celu wykazania, że działał w dobrej wierze[68]. Organy podatkowe posiłkują się orzecznictwem TSUE, z którego wynika, że o utracie prawa do odliczenia decyduje ustalenie na podstawie obiektywnych przesłanek, że podatnik wiedział lub powinien był wiedzieć o udziale w oszustwie[69].

---

[65] Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 138, 140).

[66] Tamże (2025, s. 139–140).

[67] Naskręt (2025). Standard należytej staranności na gruncie podatku od wartości dodanej. *Doradztwo Podatkowe – Biuletyn Instytutu Studiów Podatkowych, 12*, 69–74. https://doi.org/10.5604/01.3001.0055.5477 (s. 70).

[68] Tamże (2025, s. 69).

[69] Dubiel, N. (2018). Należyta staranność, dobra wiara w postępowaniu kontrolnym przed urzędem skarbowym a prawo do odliczenia nadwyżki podatku naliczonego. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 377*, 20–30. (s. 23–26).

Kryteria, ciężar dowodu i dokumentowanie

Metodyka Ministerstwa Finansów określa okoliczności oceny dochowania staranności przez nabywców towarów: kryteria formalne (m.in. rejestracja kontrahenta, status czynnego podatnika VAT, wpis do wykazu podmiotów wykreślonych, koncesje, umocowanie osób) oraz kryteria transakcyjne, takie jak brak ryzyka gospodarczego, płatność gotówką, rozbieżność ceny od rynkowej, nietypowy profil towarów, wątpliwy adres siedziby czy brak umowy[70]. Katalog nie jest zamknięty, a niepodjęcie wskazanych działań nie powoduje automatycznie utraty prawa do odliczenia; podatnik może wykazywać staranność w dowolny inny sposób. Przy kontynuacji współpracy najważniejsza jest zmiana zasad współpracy bez uzasadnienia ekonomicznego[71].

Znaczenie ma także rozkład ciężaru dowodu. Dubiel przywołuje orzecznictwo TSUE, według którego ciężar wykazania spełnienia warunków prawa do odliczenia spoczywa na wnioskującym, a organ może odmówić odliczenia, tylko gdy wykaże na podstawie obiektywnych dowodów, że podatnik wiedział lub powinien był wiedzieć o oszustwie[72]. Jeśli okoliczności transakcji nie budzą wątpliwości, nie trzeba podejmować dodatkowych działań, natomiast gdy budzą wątpliwości, podatnik musi podjąć wszelkie działania, jakich można od niego w sposób uzasadniony oczekiwać[73]. Z orzecznictwa polskich sądów administracyjnych Naskręt wyprowadza listę okoliczności wskazujących na brak staranności, m.in. brak zaplecza, płatności wyłącznie gotówkowe, brak dokumentów potwierdzających dostawę oraz niezweryfikowanie kontrahenta w KRS, i wskazuje, że nawet bez wprost określonych wymogów dokumentacyjnych podatnik musi być w stanie wykazać, że transakcje faktycznie się odbyły[74].

Raport Grant Thornton pokazuje skalę zjawiska: w latach 2018–2022 (do III kwartału) kryterium należytej staranności przywołano w 3147

[70] Ministerstwo Finansów. (b.d.). *Metodyka w zakresie oceny dochowania należytej staranności przez nabywców towarów w transakcjach krajowych.* (s. 3–9).

[71] Tamże (b.d., s. 2, 9–11).

[72] Dubiel (2018, s. 25).

[73] Tamże (2018, s. 28).

[74] Naskręt (2025, s. 71–72).

interpretacjach indywidualnych, w tym 1279 dotyczących CIT, 903 VAT i 868 PIT, a odrębną grupę stanowiły interpretacje dotyczące podatku u źródła[75]. Autorzy raportu wiążą wzrost znaczenia kryterium ze zmianami legislacyjnymi i uznają wdrożenie procedur należytej staranności za najlepszą linię obrony przed zarzutami organów[76]. Naskręt wskazuje zaś, że brak ustawowych kryteriów rodzi nierównowagę stron i ryzyko pozbawienia prawa do odliczenia bez podstawy prawnej, dlatego postuluje m.in. regulację ustawową, wytyczne branżowe, narzędzia cyfrowe do weryfikacji kontrahentów i konsultacje społeczne[77]. W 2024 r. wykryto 291 633 nierzetelnych faktur VAT, co tłumaczy presję na zaostrzanie oczekiwań[78].

Tabela 3. Należyta staranność w ESRS a w prawie podatkowym (VAT)

Cecha	**ESRS i Wytyczne OECD**	**VAT (Metodyka MF, orzecznictwo)**
Przedmiot	Negatywne oddziaływania na ludzi i środowisko	Ryzyko udziału w oszustwie podatkowym
Cel	Zapobieganie skutkom, łagodzenie, naprawa, rozliczalność	Zabezpieczenie prawa do odliczenia
Charakter	Systemowy, oparty na ryzyku, ciągły	Oceniany ex post, na tle okoliczności transakcji
Wzorzec	Wytyczne międzynarodowe, bez wyczerpującej listy	Brak definicji ustawowej, otwarty katalog okoliczności
Rola dokumentacji	Ścieżka audytu, ujawnienia, atestacja	Dowód wykazania staranności

Źródło: *Opracowanie własne na podstawie OECD (2022), Steward Redqueen (2024).*

Staranność podatkowa dotyczy weryfikacji kontrahenta w interesie własnego prawa do odliczenia i jest oceniana po fakcie, natomiast staranność w ESRS

[75] Grant Thornton (2022). *Należyta staranność coraz ważniejsza: Kryterium należytej staranności w podatkowych interpretacjach indywidualnych w latach 2018–2022*. (s. 3–4).

[76] Tamże (2022, s. 8, 11).

[77] Naskręt (2025, s. 72–73).

[78] Tamże (2025, s. 69).

ma charakter systemowy, a jej przedmiotem są skutki dla ludzi i środowiska, nie ryzyko podatkowe spółki. Wytyczne OECD wprost odróżniają ją od procesów KYC[79]. Porównanie ma więc charakter analogii, ale wnioski są podobne: w obu systemach brak sztywnego wzorca przenosi ocenę na proces i jego udokumentowanie, a wytyczne i narzędzia cyfrowe ograniczają niepewność.

Podsumowanie

Należyta staranność w ESRS jest procesem systemowym, opartym na ryzyku i ciągłym, który wywodzi się z Wytycznych OECD i ONZ. Zasila ocenę istotności wpływu, wyznacza zakres ujawnień o zarządzaniu wpływami i jest wzmacniany przez CSDDD, taksonomię i SFDR. Jej skuteczność zależy od proporcjonalności do ryzyka, zaangażowania interesariuszy, ciągłości oraz możliwości zweryfikowania działań. Główne trudności to niejednoznaczność wytycznych, dostępność danych z łańcucha wartości i kompetencje, a dotychczasowe doświadczenia polskich spółek pokazują luki w opisie procesu.

Porównanie z prawem podatkowym potwierdza, że bez sztywnego wzorca o ocenie decyduje proces i jego udokumentowanie, a ryzyko niepewności ograniczają wytyczne, narzędzia cyfrowe i konsultacje. Wnioski opierają się na ograniczonym zestawie materiałów, w tym jednym badaniu empirycznym oraz źródłach, które mogły ulec dezaktualizacji w związku z pakietami upraszczającymi. Dalsze badania powinny obejmować analizę raportów spółek po wejściu w życie obowiązku, ze szczególnym uwzględnieniem ujawnień GOV-4 i IRO-1 oraz skutków Omnibus I dla zakresu stosowania standardów.

1.5. Podejście oparte na łańcuchu wartości

Jedną z zasad, na których opiera się architektura Europejskich Standardów Sprawozdawczości w zakresie Zrównoważonego Rozwoju (ESRS), jest wyjście poza granice prawne jednostki raportującej i objęcie sprawozdawczością jej łańcucha wartości. Obowiązek stosowania ESRS wynika z dyrektywy CSRD, zgodnie z którą informacje o zrównoważonym rozwoju, udostępniane

[79] OECD (2022, s. 16).

klientom i inwestorom, mają być sporządzane według standardów przyjętych przez Komisję Europejską w drodze aktów delegowanych[80]. Zasada łańcucha wartości została ujęta w standardzie ogólnym ESRS 1, który nie formułuje jeszcze konkretnych wymogów ujawnień, lecz wyznacza ramy koncepcyjne raportowania – obejmujące m.in. jakościowe cechy informacji, podwójną istotność, łańcuch wartości i należytą staranność[81]. W praktyce oznacza to, że przedsiębiorstwo raportuje nie tylko kwestie związane ściśle z własną działalnością, lecz także ocenia wpływ swoich dostawców i odbiorców na czynniki środowiskowe, społeczne i ładu korporacyjnego[82].

Podejście to nie powstało w próżni. Łańcuch wartości od kilkudziesięciu lat należy do podstawowych narzędzi nauk o zarządzaniu, a jego przeniesienie na grunt sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju wymaga zrozumienia zarówno klasycznego, ekonomicznego ujęcia tej kategorii, jak i znaczenia, jakie nadał jej europejski prawodawca.

Teoretyczne podstawy koncepcji łańcucha wartości

W literaturze przedmiotu łańcuch wartości (*value chain*) definiowany jest jako uporządkowany ciąg funkcji generujących wartość produktu, przy czym wartość ta jest określana przez relacje rynkowe między firmą a nabywcą[83]. Jest to zarazem ciąg powiązanych ze sobą – szeregowo lub równolegle – faz procesu zarządzania i procesów wykonawczych, odnoszący się do określonego sektora działalności przedsiębiorstwa lub szerszego układu

[80] Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2464 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie zmiany rozporządzenia (UE) nr 537/2014, dyrektywy 2004/109/WE, dyrektywy 2006/43/WE oraz dyrektywy 2013/34/UE w odniesieniu do sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju. (2022). *Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej*, L 322, 15–80; zob. też Ślażyńska-Kluczek, D. (2024). Regulacje ESG jako element ujednolicania raportowania kwestii ESG przez przedsiębiorstwa ze szczególnym uwzględnieniem wymogów wprowadzonych przez ESRS. *Nauki Ekonomiczne*, *39*, 67–84, s. 75. https://doi.org/10.19251/ne/2024.39(4)

[81] Ślażyńska-Kluczek (2024, s. 78).

[82] Tamże (2024, s. 77.

[83] Walas-Trębacz, J. (2013). Analiza procesów kształtujących łańcuch wartości przedsiębiorstwa. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*, *922*, 5–26, s. 8.

kooperacyjnego[84]. Model łańcucha wartości zaproponował w 1985 r. M.E. Porter, wyodrębniając działania podstawowe (logistykę wewnętrzną, działania operacyjne, logistykę zewnętrzną, marketing i sprzedaż oraz serwis) i działania pomocnicze (infrastrukturę firmy, zarządzanie zasobami ludzkimi, rozwój technologii i zaopatrzenie), których łącznym rezultatem jest marża[85].

Istotne jest to, że każde przedsiębiorstwo tworzy własny, wewnętrzny łańcuch wartości, a jednocześnie stanowi jedno z ogniw szerszego systemu wartości, obejmującego łańcuchy dostawców, poddostawców, kooperantów, dystrybutorów i klientów. Najprostszy łańcuch obejmuje dostawców, producentów i klientów, natomiast łańcuch rozbudowany uwzględnia również *dostawców dostawców*, *klientów klientów* oraz firmy świadczące usługi pozostałym uczestnikom. Podstawą przewagi konkurencyjnej jest przy tym zrozumienie całego sektora, a nie wyłącznie tej części systemu wartości, w której przedsiębiorstwo bezpośrednio uczestniczy[86].

Analiza poszczególnych ogniw łańcucha pozwala wskazać miejsca, w których wartość powstaje w najwyższym stopniu, oraz te, w których dochodzi do strat[87]. Precyzyjne określenie struktury łańcucha jest jednak w praktyce trudne, ponieważ ma ona charakter dynamiczny: przedsiębiorstwo może uczestniczyć w kilku łańcuchach jednocześnie, pełniąc w nich odmienne role (koordynatora, integratora lub specjalisty), a jego granice stają się coraz bardziej płynne wraz z zacieśnianiem relacji partnerskich[88]. Już w klasycznym ujęciu podkreśla się, że na wartość dodaną wpływają także procesy zachodzące w łańcuchach dostawców, kooperantów i odbiorców[89]. To spostrzeżenie stanowi naturalny pomost do rozwiązań przyjętych w ESRS.

---

[84] Stabryła, 2007, s. 165, za: Walas-Trębacz, 2013, s. 8.

[85] Porter, 2006, s. 65, za: Walas-Trębacz, 2013, s. 8–9.

[86] Anisiewicz, U., Wołowiec, T., Marczuk, M., Cichorzewska, M. (2023). Corporate social responsibility in relation to the economic dimension of socio-economic policy. Journal of Modern Science, 54(5), 226-252. https://doi.org/10.13166/jms/176182.

[87] Walas-Trębacz (2013, s. 12).

[88] Tamże (2013, s. 12–13).

[89] Walas-Trębacz (2013, s. 7).

Łańcuch wartości w ujęciu ESRS

ESRS przejmują logikę łańcucha wartości, lecz zmieniają cel jego analizy. Zamiast poszukiwania źródeł marży i przewagi konkurencyjnej chodzi o identyfikację wpływów, ryzyk i szans związanych ze zrównoważonym rozwojem. Zgodnie z definicją zawartą w standardach łańcuch wartości obejmuje pełen zakres działań, zasobów i powiązań związanych z modelem biznesowym przedsiębiorstwa oraz otoczeniem, w którym ono działa – od koncepcji produktu lub usługi, przez jego dostawę i konsumpcję, aż po koniec cyklu życia[90]. Mieszczą się w nim zarówno podmioty uczestniczące bezpośrednio w działalności jednostki (np. zasoby ludzkie), jak i te związane z zaopatrzeniem, marketingiem i kanałami dystrybucji, a także sposób finansowania oraz geograficzne, geopolityczne i regulacyjne otoczenie przedsiębiorstwa[91].

ESRS rozróżniają przy tym górny nurt łańcucha wartości (*upstream*), obejmujący podmioty dostarczające produkty i usługi wykorzystywane do wytwarzania produktów i usług jednostki, oraz dolny nurt (*downstream*), obejmujący podmioty otrzymujące produkty i usługi przedsiębiorstwa, takie jak dystrybutorzy i klienci. W działalności jednego przedsiębiorstwa można przy tym wyróżnić nie jeden, lecz kilka łańcuchów wartości[92] – co pozostaje w pełnej zgodności z dorobkiem nauk o zarządzaniu. Oświadczenie dotyczące zrównoważonego rozwoju sporządza się dla tej samej jednostki sprawozdawczej co sprawozdanie finansowe, jednak rozszerza się je o informacje dotyczące istotnych wpływów, ryzyk i szans związanych z bezpośrednimi i pośrednimi relacjami biznesowymi w łańcuchu wartości. Rozszerzenie to nie oznacza obowiązku raportowania o każdym

[90] Walas-Trębacz (2024, s. 77–7.

[91] Wasik E., Sidor T., Wolowiec T., Jasienski M., (2024). "Supporting Supply Chain Risk Management: An Innovative Approach Using Graph Theory and Forecasting Algorithms," European Research Studies Journal, European Research Studies Journal, Special A, p. 25-37

[92] Ślażyńska-Kluczek, 2024, s. 78.

kontrahencie, lecz o tych elementach łańcucha, które okazały się istotne w ocenie istotności[93]. Różnice między obydwoma ujęciami zestawiono w tabeli 1.

Tabela 4. Łańcuch wartości w ujęciu klasycznym i w ujęciu ESRS

Kryterium	Ujęcie klasyczne (M.E. Porter)	Ujęcie ESRS
Cel analizy	Identyfikacja źródeł wartości dodanej i przewagi konkurencyjnej	Identyfikacja istotnych wpływów, ryzyk i szans związanych ze zrównoważonym rozwojem
Granice	Przede wszystkim wewnętrzny łańcuch przedsiębiorstwa, osadzony w systemie wartości sektora	Działalność własna oraz górny i dolny nurt łańcucha – w zakresie, w jakim kwestie są istotne
Kluczowi uczestnicy	Dostawcy, poddostawcy, kooperanci, dystrybutorzy, klienci	Dostawcy, pracownicy w łańcuchu wartości, dystrybutorzy, konsumenci i użytkownicy końcowi, społeczności
Horyzont	Od projektowania do sprzedaży i serwisu	Od pozyskania surowców do konsumpcji i końca cyklu życia produktu
Miary	Koszty, marża, skuteczność i efektywność procesów	Wskaźniki ESRS i wskaźniki własne jednostki (np. emisje zakresu 3, warunki pracy u dostawców)

Źródło: *opracowanie własne na podstawie: Walas-Trębacz (2013, s. 7–13); Ślażyńska-Kluczek (2024, s. 76–80).*

Łańcuch wartości a zasada podwójnej istotności

Podejście oparte na łańcuchu wartości jest nierozerwalnie związane z zasadą podwójnej istotności. Istotność wpływu polega na możliwości powiązania jednostki z negatywnym lub pozytywnym oddziaływaniem

[93] Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2023/2772 z dnia 31 lipca 2023 r. uzupełniające dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/34/UE w odniesieniu do standardów sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju. (2023). *Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej*, L 2023/2772, załącznik I, ESRS 1, rozdz. 5.

na środowisko i społeczeństwo nie tylko poprzez działalność bezpośrednią, lecz także poprzez jej łańcuch wartości. Ocena wpływu opiera się na jego skali, zakresie, nieodwracalnym charakterze oraz prawdopodobieństwie wystąpienia[94]. Z kolei istotność finansowa obejmuje ryzyka i szanse oddziałujące na sytuację finansową spółki i jej wyniki – w tym te, które wynikają z zależności od zasobów i partnerów w łańcuchu, np. zakłóceń w dostawach surowców.

Konsekwencje tego podejścia widać w standardach tematycznych. ESRS S2 *Pracownicy w łańcuchu wartości* wymaga wskazania warunków pracy osób zatrudnionych w łańcuchu dostaw, w tym bezpieczeństwa zatrudnienia, czasu pracy, pracy dzieci i warunków sanitarnych, a ESRS S3 i S4 dotyczą odpowiednio społeczności dotkniętych działalnością jednostki oraz konsumentów i użytkowników końcowych, a więc w dużej mierze dolnego nurtu łańcucha[95]. W obszarze środowiskowym najbardziej wyrazistym przykładem jest obowiązek ujawniania emisji gazów cieplarnianych zakresu 3, czyli emisji powstających w łańcuchu wartości poza bezpośrednią kontrolą jednostki[96].

Podejście oparte na łańcuchu wartości jest jednym z najbardziej wymagających elementów ESRS. Zakres oświadczenia powinien być zgodny z zakresem sprawozdań finansowych, ale rozszerzony o istotne wpływy, ryzyka i możliwości związane z relacjami biznesowymi w łańcuchu wartości, zarówno poprzedzającym (np. dostawcy), jak i następczym (np. dystrybutorzy, klienci). Nie oznacza to obowiązku raportowania o wszystkich podmiotach, lecz jedynie o informacjach istotnych[97]. Ślażyńska-Kluczek zauważa, że spółka może wyróżnić nie jeden, lecz kilka łańcuchów wartości[98].

Pozyskanie informacji od partnerów bywa trudne, ESRS 1 przewiduje przepisy przejściowe: przez pierwsze trzy lata raportowania spółka może być

[94] Ślażyńska-Kluczek (2024, s. 76–77).

[95] Tamże (2024, s. 80).

[96] Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2023/2772, 2023, załącznik I, ESRS E1, wymóg ujawniania E1-6.

[97] Steward Redqueen (2024, s. 36).

[98] Ślażyńska-Kluczek (2024, s. 78).

zwolniona z raportowania informacji o łańcuchu wartości, jeśli nie są dostępne, ale powinna wyjaśnić podjęte działania, powody braku danych i plany ich uzyskania. Dopuszczalne jest szacowanie na podstawie źródeł pośrednich, takich jak dane uśrednione dla sektora[99]. Problem dostępności danych potwierdza literatura: wśród wyzwań zarządzania ryzykiem ESG wskazuje się brak rozwiązań do oceny ryzyka we własnej działalności oraz trudność pozyskania podobnych danych w łańcuchu dostaw[100]. Kostecka-Jurczyk i Marak dodają, że dane wykraczające poza jednostkę sprawozdawczą stanowią wyzwanie ze względu na trudności zarówno z ich pozyskaniem, jak i weryfikacją, co czyni ich publikację ryzykowną[101].

W kontekście OECD problem ten wymaga rozróżnienia sytuacji, w których przedsiębiorstwo samo powoduje skutek, od takich, w których skutek jest jedynie powiązany z jego relacjami biznesowymi. W drugim przypadku oczekuje się wykorzystania siły oddziaływania i współpracy z dostawcami, a nie przejęcia całej odpowiedzialności za ich działania[102]. Rozwiązania te są szczególnie ważne dla mniejszych podmiotów, które mogą nie mieć wystarczającej siły rynkowej, by samodzielnie wpływać na kontrahentów.

Wyzwania praktyczne i rola analizy procesowej

Objęcie raportowaniem podmiotów, nad którymi jednostka nie sprawuje kontroli, jest jednym z najtrudniejszych elementów wdrażania ESRS. Wśród wyzwań zarządzania ryzykiem ESG wskazuje się m.in. brak rozwiązań pozwalających na wyliczenie i ocenę ryzyka, np. emisji CO_2, w odniesieniu do własnej działalności, a także trudność pozyskania podobnych danych w zakresie łańcucha dostaw[103]. Standardy częściowo odpowiadają na ten

[99] Wójcik-Jurkiewicz M. (2020). Raportowanie niefinansowe banków z perspektywy społecznie odpowiedzialnej – przykłady z WIG-ESG, Nr 108 (164), 2020, s. 207–228, http://dx.doi.org/10.5604/01.3001.0014.3603 .

[100] Ślażyńska-Kluczek (2024, s. 71).

[101] Kostecka-Jurczyk i Marak (2025, s. 144).

[102] OECD (2022, s. 18–19).

[103] Ślażyńska-Kluczek (2024, s. 71).

problem: jeżeli jednostka mimo podjęcia rozsądnych starań nie jest w stanie zgromadzić danych od partnerów, może posłużyć się szacunkami opartymi na racjonalnych i możliwych do uzasadnienia informacjach, takich jak średnie sektorowe i dane zastępcze. Ponadto przez pierwsze trzy lata stosowania ESRS jednostka, która nie dysponuje wszystkimi informacjami o łańcuchu wartości, wyjaśnia podjęte starania, przyczyny braku danych oraz plany ich pozyskania[104]. Niejasności interpretacyjne skłoniły EFRAG do opracowania wytycznych wdrożeniowych IG 2 poświęconych łańcuchowi wartości; mają one jednak charakter niewiążących wskazówek[105].

Pomocne w identyfikacji punktów styku z partnerami może być dorobek analizy procesowej. Obejmuje ona identyfikację i hierarchizację procesów, określenie ich roli w tworzeniu wartości dodanej, pomiar i ocenę rezultatów oraz doskonalenie procesów, a karta opisu procesu wskazuje m.in. jego głównych uczestników – w tym klientów, dostawców i przewoźników[106]. Taka mapa procesów pozwala ustalić, w których ogniwach powstają potencjalnie istotne wpływy i skąd należy pozyskiwać dane. Stosowane w analizie procesowej finansowe i niefinansowe mierniki skuteczności i efektywności[107] mogą zostać uzupełnione o wskaźniki ESG, co ułatwia powiązanie sprawozdawczości z codziennym zarządzaniem.

Podsumowując, podejście oparte na łańcuchu wartości przenosi na grunt sprawozdawczości ugruntowaną w naukach o zarządzaniu koncepcję, nadając jej nowy cel. Obowiązek oceny podwójnej istotności w odniesieniu do całego łańcucha – u dostawców, odbiorców i użytkowników końcowych – sprzyja ujednoliceniu podejścia do kwestii ESG, zwiększa przejrzystość łańcuchów dostaw i porównywalność raportów, a jednostki dotychczas pomijające te zagadnienia zmusza do sporządzenia stosownych ujawnień[108].

[104] Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2023/2772, 2023, załącznik I, ESRS 1, rozdz. 5 oraz pkt 10.2.

[105] Ślażyńska-Kluczek (2024, s. 76).

[106] Walas-Trębacz (2013, s. 13–16); autorka opiera się na: Biazzo i Bernardi (2003, s. 154–156).

[107] Walas-Trębacz (2013, s. 18–20).

[108] Ślażyńska-Kluczek (2024, s. 78, 81).

Bibliografia

Literatura i inne źródła

Anisiewicz, U., Wołowiec, T., Marczuk, M., Cichorzewska, M. (2023). Corporate social responsibility in relation to the economic dimension of socio-economic policy. Journal of Modern Science, 54(5), 226-252. https://doi.org/10.13166/jms/176182

Dubiel, N. (2018). Należyta staranność, dobra wiara w postępowaniu kontrolnym przed urzędem skarbowym a prawo do odliczenia nadwyżki podatku naliczonego. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, *377*, 20–30.

Grant Thornton. (2022). *Należyta staranność coraz ważniejsza: Kryterium należytej staranności w podatkowych interpretacjach indywidualnych w latach 2018–2022*.

Kostecka-Jurczyk, D., & Marak, K. (2025). Ramy prawne raportowania ESG w Unii Europejskiej – ewolucja od NFRD do CSRD. *Prawo i Więź*, *4*(57), 127–147. https://doi.org/10.36128/PRIW.VI57.1409

Latham & Watkins. (2026, 27 lutego). *EU Sustainability Omnibus published in the Official Journal*. https://www.lw.com/en/insights/EU-Sustainability-Omnibus-Published-in-the-Official-Journal

Ministerstwo Finansów. (b.d.). *Metodyka w zakresie oceny dochowania należytej staranności przez nabywców towarów w transakcjach krajowych*.

Naskręt, A. (2025). Standard należytej staranności na gruncie podatku od wartości dodanej. *Doradztwo Podatkowe – Biuletyn Instytutu Studiów Podatkowych*, *12*, 69–74. https://doi.org/10.5604/01.3001.0055.5477

Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju. (2022). *Wytyczne OECD dotyczące należytej staranności w odpowiedzialnym prowadzeniu działalności biznesowej* (Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Tłum.). (Oryginalnie opublikowano 2018).

Steward Redqueen. (2024). *Wytyczne do raportowania ESG: Przewodnik dla spółek notowanych na GPW* (wyd. zaktual.). Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju; Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie.

Szalacha, P. (2024). Double materiality implementation and its impact on sustainability reporting: Findings from Polish early adopter reports. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, *48*(4), 133–154. https://doi.org/10.5604/01.3001.0054.8692

Ślażyńska-Kluczek, D. (2024). Regulacje ESG jako element ujednolicania raportowania kwestii ESG przez przedsiębiorstwa ze szczególnym uwzględnieniem wymogów wprowadzonych przez ESRS. *Nauki Ekonomiczne*, *39*, 67–84. https://doi.org/10.19251/ne/2024.39(4)

Tanso. (2026). *EU sustainability Omnibus I finally adopted by the Council – what this means for CSRD & CSDDD*. https://www.tanso.de/en/news/eu-omnibus-i-finally-adopted-by-the-council-what-this-means-for-csrd-csddd

Walas-Trębacz, J. (2013). Analiza procesów kształtujących łańcuch wartości przedsiębiorstwa. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*, *922*, 5–26.

Wojturska, W. (2024). Raportowanie niefinansowe oraz zmiany przewidziane przez CSRD. W J. Bednarek (Red.), *ESG – przewodnik po regulacjach prawnych* (s. 1–37). C.H. Beck.

Wasik E., Sidor T., Wolowiec T., Jasienski M., (2024). *Supporting Supply Chain Risk Management: An Innovative Approach Using Graph Theory and Forecasting Algorithms*, European Research Studies Journal, European Research Studies Journal, Special A, p. 25-37.

Wójcik-Jurkiewicz M. (2020). Raportowanie niefinansowe banków z perspektywy społecznie odpowiedzialnej – przykłady z WIG-ESG, Nr 108 (164), 2020, s. 207–228, http://dx.doi.org/10.5604/01.3001.0014.3603

Akty prawne

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2464 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie zmiany rozporządzenia (UE) nr 537/2014, dyrektywy 2004/109/WE, dyrektywy 2006/43/WE oraz dyrektywy 2013/34/UE w odniesieniu do sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju. (2022). *Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej*, L 322, 15–80.

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2025/794 z dnia 14 kwietnia 2025 r. zmieniająca dyrektywy (UE) 2022/2464 i (UE) 2024/1760 w odniesieniu do dat, od których państwa członkowskie mają stosować określone wymogi dotyczące sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju i należytej staranności w zakresie zrównoważonego rozwoju. (2025). *Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej*, L 2025/794.

Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2023/2772 z dnia 31 lipca 2023 r. uzupełniające dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/34/UE w odniesieniu do standardów sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju. (2023). *Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej*, L 2023/2772.