

# Biznes dla klimatu

Raport o zmianie priorytetów

Wrzesień 2021





# Spis treści

---

Słowo wstępne.....	4
1   Dlaczego napisaliśmy ten raport? .....	7
2   Wprowadzenie.....	11
3   Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym .....	19
4   Rządy i przedsiębiorstwa dążą do neutralności klimatycznej .....	59
5   Zrównoważony rozwój daje wymierne korzyści biznesowe.....	69







# Słowo wstępnne







**Michał H. Mrożek**  
Wiceprezes Zarządu  
ING Banku Śląskiego  
odpowiedzialny za obszar  
Wholesale Banking



**Jarosław Wajer**  
Partner EY Polska,  
Lider Działu Energetyki  
w Polsce i regionie CESA,  
Ekspert zagadnień  
zrównoważonego rozwoju

Szanowni Państwo,

z przyjemnością zapraszamy do lektury „Biznes dla klimatu. Raport o zmianie priorytetów”. Naszym celem nie była kompleksowa i pełna analiza tematu. Chcieliśmy uporządkować niektóre terminy pojawiające się w debacie publicznej oraz wskazać praktyczne aspekty, które mogą pomóc w kreowaniu długoterminowej wartości przedsiębiorstwa.

Coraz częściej kwestionuje się zysk finansowy jako główny cel istnienia przedsiębiorstwa. W ostatnim dziesięcioleciu wielokrotnie byliśmy świadkami sytuacji, gdy krótkoterminowe cele finansowe negatywnie wpływały na długoterminową wartość. Przykładem tego są spółki wydobywcze, które nie licząc się z lokalną społecznością, dla dostępu do zasobów naturalnych relokowały całe osiedla. Negatywnie ocenialiśmy działania firm odzieżowych, które przenosiły zakłady produkcyjne w takie części naszego globu, gdzie nie przestrzega się zasad bezpieczeństwa pracy i godnego traktowania pracowników. Niektóre spółki z branży ecommerce, w tym giganci technologiczni, pomimo że wykorzystują dobra lokalnie, agresywnie unikają lokalnego opodatkowania. Przedsiębiorstwa produkujące napoje i żywność często wykorzystują, i to na niespotykaną skalę, jednorazowy plastik, zanieczyszczając lasy i oceany. Niektórzy producenci samochodów otwarcie oszukiwali w kwestii zanieczyszczeń i emisji, a niektóre instytucje finansowe czy firmy doradcze uwikłały się w konflikt interesów, tracąc na wiele lat zaufanie swoich klientów i pracowników. Takie przykłady można mnożyć. Świadomość społeczna jest coraz większa i powoduje rosnącą presję na regulatorów. To z kolei ma niebagatelny wpływ na długoterminowy rozwój przedsiębiorstw.

Jeśli dodamy do tego kwestie dotyczące ryzyka klimatycznego, które są coraz bardziej widoczne i oczywiste, to każdy z nas przyzna, że krótkoterminowe raportowanie finansowe jest wysoce niewystarczające do prawidłowej oceny perspektyw rozwoju oraz wartości przedsiębiorstwa.

Dlatego od lat pojawiają się inicjatywy próbujące usystematyzować kwestie dotyczące długoterminowej wartości, zrównoważonego rozwoju, kryteriów ESG itp. Nawet doświadczeni liderzy zaczynają się gubić w złożoności terminologii oraz ustaleniu priorytetów postępowania.

Mamy nadzieję, że niniejszy raport pozwoli Państwu zrozumieć praktyczne aspekty obszaru zrównoważonego rozwoju i będzie dla Państwa wartościowy oraz inspirujący.

Z poważaniem,

**Michał H. Mrożek**  
Wiceprezes Zarządu ING Banku  
Śląskiego odpowiedzialny za obszar  
Wholesale Banking

**Jarosław Wajer**  
Partner EY Polska, Lider Działu  
Energetyki w Polsce i regionie CESA,  
Ekspert zagadnień zrównoważonego  
rozwoju









Dlaczego napisaliśmy  
ten raport?



# 1

## Dlaczego napisaliśmy ten raport?

Od ponad trzech dekad podejmowane są inicjatywy środowiskowe, ale w ostatnich latach dostrzegamy ich rzeczywiste przyspieszenie.

Zmiany klimatyczne, rosnąca świadomość oraz presja społeczna są katalizatorem nowych regulacji w obszarze klimatycznym. Społeczeństwo wymaga większej odpowiedzialności od organizacji, dla których pracujemy, od których kupujemy, czy w które inwestujemy. Presja na zmianę jest wywoływana przez:

- 01** Bardziej świadome społeczeństwa, które naciskają na regulatorów.
- 02** Regulatorów, którzy rozumieją, że ich wyborcy oczekują zmian.
- 03** Klientów, którzy codziennymi decyzjami konsumenckimi wspierają liderów zmian.
- 04** Instytucje finansowe, które wymagają od przedsiębiorstw innego sposobu prowadzenia działalności i jednocześnie same muszą podporządkować się nowym regulacjom.
- 05** Pracowników, którzy wolą pracować dla przedsiębiorstw niewykorzystujących nadmiernie zasobów naturalnych.

Wierzymy, że kapitał, klienci oraz najlepsi pracownicy będą odchodzić z przedsiębiorstw, które skupiają się jedynie na kwestiach finansowych i zwrocie dla własnych akcjonariuszy i przechodzą do takich, które tworzą wartość w długim terminie dla szerokich grup interesariuszy.





Coraz więcej państw, aglomeracji oraz przedsiębiorstw ogłasza własne cele klimatyczne, a także programy transformacji opartych na tych celach. Europejski Zielony Ład jest przykładem kompleksowej strategii rozwoju gospodarczego, która obejmuje przeciwdziałanie zmianom klimatycznym oraz ochronę środowiska. Ma pomóc przekształcić UE w nowoczesną, zasobooszczędną i konkurencyjną gospodarkę. Europejski Zielony Ład ma również pomagać w wyjściu z pandemii COVID-19. Źródłem finansowania są środki stanowiące około jedną trzecią kwoty 1,8 bln EUR przeznaczonych na inwestycje w ramach planu odbudowy NextGenerationEU oraz środki z siedmioletniego budżetu UE. Duża część funduszy wsparcia w wyjściu gospodarek z pandemii będzie warunkowana kwestiami klimatycznymi.

Opracowywane są nowe metodyki mierzenia i raportowania kwestii klimatycznych. Inwestorzy chcą się posługiwać tym samym językiem podczas podejmowania decyzji o zrównoważonych inwestycjach. Ma nim być unijna taksonomia zrównoważonego finansowania. Jednak nie zaspokaja ona wszystkich potrzeb interesariuszy, dlatego powstają inne systemy raportowania zintegrowanych danych finansowych i niefinansowych, w tym pod kątem ryzyka klimatycznego. Instytucje finansowe są motywowane do większego zaangażowania w przemiany gospodarcze oraz do wywierania nacisku na swoich klientów. Uważa się, że mogą przyspieszyć proces dekarbonizacji gospodarki.

Transformacja w kierunku nisko- czy zeroemisyjnym jest kosztowna, ale przedsiębiorstwa, które jej nie dokonają, będą miały trudności z pozyskaniem kapitału oraz rozwojem. Mogą mieć też problem ze zbyciem swoich produktów lub usług, gdyż konsumenci już mierzą swój ślad węglowy i oczekują tego samego od dostawców. Instytucje finansujące coraz częściej odmawiają finansowania nieekologicznych przedsięwzięć, takich jak na przykład węglowe bloki energetyczne. Transformacja wspiera tworzenie innowacyjnych produktów oraz modeli biznesowych, a jednocześnie zmniejsza konkurencyjność firm, które nie nadążają za zmianami. Jej istotą jest inwestowanie w nowe technologie, które są bezemisyjne i coraz bardziej konkurencyjne ekonomicznie, jak na przykład odnawialne źródła energii.

Dziś żaden lider biznesu nie zadaje sobie pytania „czy należy się zmienić?”. Właściwe pytania brzmią „od czego rozpocząć proces zmian?” oraz „jak ambitne cele sobie postawić?” czy „jak szybko musimy się zmieniać, aby nadążyć za otoczeniem i nie wypaść z rynku?”.

Dlatego powstał ten raport - by pomóc liderom znaleźć odpowiedzi na takie pytania.







# 2

Wprowadzenie



Spółeczeństwo i gospodarka nadal odczuwają skutki pandemii COVID-19, ale zagrożenia związane z degradacją środowiska i zmianami klimatu powinny stać się absolutnym priorytetem. Od końca XIX wieku średnia temperatura powierzchni Ziemi wzrosła o około jeden stopień Celsjusza, przy czym globalne ocieplenie znacząco przyspieszyło w ciągu ostatnich 40 lat.<sup>1</sup> Istnieje niemal liniowa zależność między emisją CO<sub>2</sub> a powodowanym przez nią globalnym ociepleniem. Wedle najnowszych szacunków każde 1000 Gt CO<sub>2</sub> skumulowanych emisji dwutlenku węgla powoduje wzrost globalnej temperatury powierzchni ziemi o 0,27-0,63°C. Poziom morza będzie się podnosił z powodu ocieplania się głębin oceanicznych i topnienia pokrywy lodowej na lądzie.

Jak pokazuje jeden ze scenariuszy, opublikowany przez IPCC, do 2100 r. średni, globalny poziom morza wzrośnie o około 2-3 m, jeśli ocieplenie ograniczy się do 1,5°C. Jeśli natomiast zwiększy się o 2°C, to poziom morza będzie wyższy o 2-6 m. Natomiast przy temperaturze wyższej o 5°C poziom zwiększy się i 19-22 m i będzie wzrastał przez kolejne tysiąclecia.<sup>2</sup>

Pomimo wprowadzenia nowych regulacji i podjęcia działań przez przedsiębiorstwa gospodarka światowa nie jest w stanie zbilansować wzrostu gospodarczego i zużycia zasobów. Bez drastycznych zmian w praktykach konsumpcyjnych i produkcyjnych, zapotrzebowanie na zasoby nieodnawialne może podwoić się w latach 2015-2050.<sup>3</sup> Poza takimi problemami jak niewystarczające zasoby może pojawić się kwestia zwiększonej migracji. Ponad 20 mln ludzi rocznie jest zmuszanych do opuszczenia swoich domów z powodu ekstremalnych zjawisk pogodowych, takich jak: powodzie, deszcze nawalne, pożary i skrajnie wysokie temperatury. Zmiany klimatu mogą wywołać poważne konflikty, które spowodują konieczność wysiedlenia całych populacji.<sup>4</sup>

Polska będzie szczególnie dotknięta klimatycznym ryzykiem transformacji z powodu wysokiego, około 70-procentowego udziału węgla w produkcji energii elektrycznej (dane za 2020 r.).<sup>5</sup> Natomiast będziemy relatywnie mniej narażeni na fizyczne ryzyko klimatyczne, które jest związane z częstszymi powodziami, suszami, falami ciepła czy wzrostem poziomu morza.<sup>6</sup>

1 NASA

2 IPCC report, AR6 Climate Change 2021: The Physical Science Basis

3 EY, "Can responding to resource scarcity help your business grow?", 2019

4 World Economic Forum

5 Załącznik 2. do Krajowego planu na rzecz energii i klimatu na lata 2021-2030

6 Report Scope, 2021



“

Odpowiadając za zmiany w obszarze zrównoważonego rozwoju, powiem, że wszystko powinniśmy robić wcześniej, lepiej i bardziej konsekwentnie.

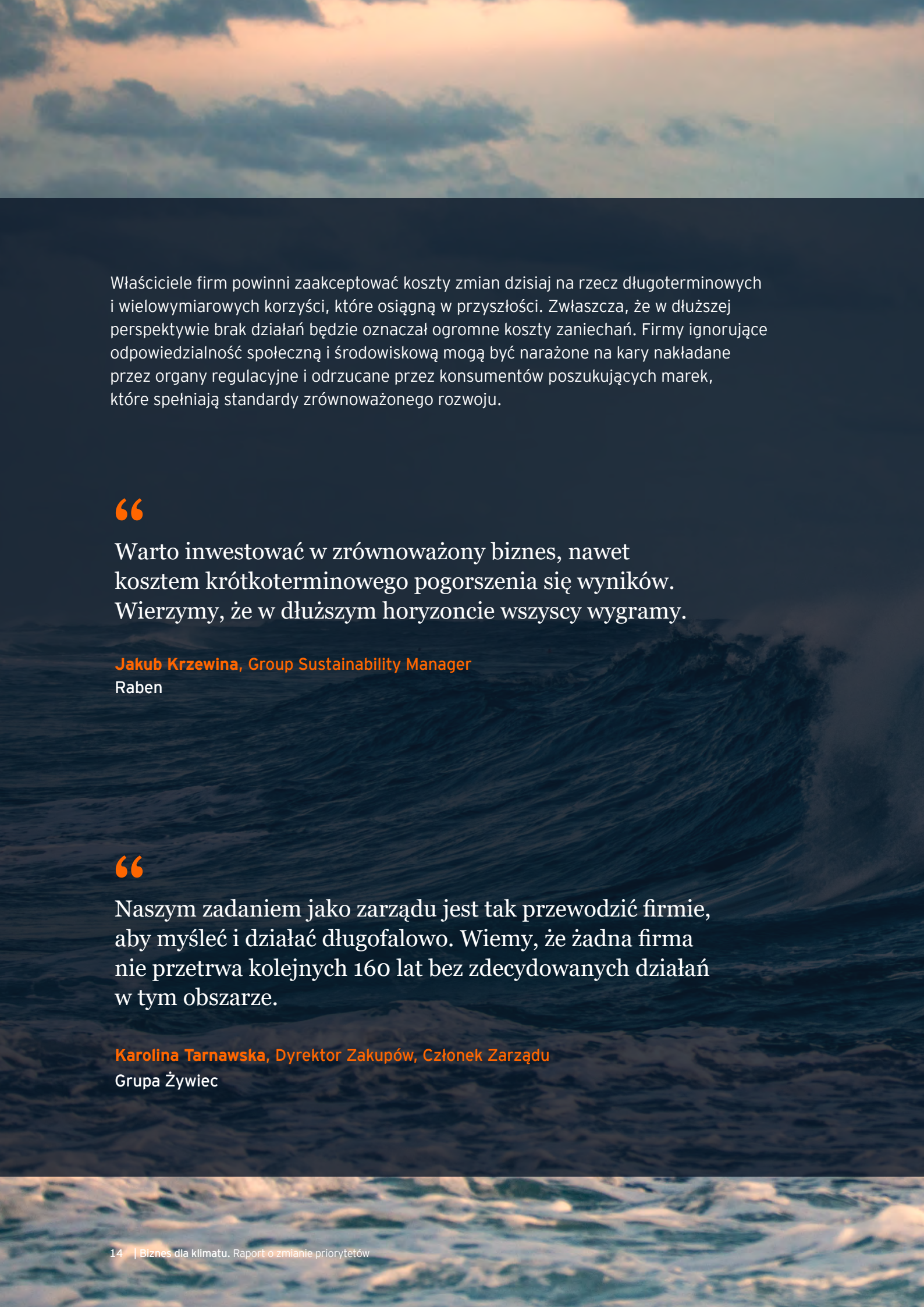
**Jakub Krzewina, Group Sustainability Manager**  
Raben

“

Oczywiście dobrze byłoby, gdyby biznes przyspieszył wiele działań, na przykład transformację w kierunku pełnej cyrkularności, ale warto też zdawać sobie sprawę, dlaczego procesy nie dzieją się szybciej. Czasami tempo ich realizacji jest uzależnione od czynników zewnętrznych, na które nie mamy wpływu albo jest on bardzo ograniczony. Kluczem jest zrozumienie wszystkich współzależności, relacji, synergii, trybików i kół zamachowych danego procesu czy zmiany.

**Agata Czachórska, Country Sustainability Manager**  
Ikea





Właściciele firm powinni zaakceptować koszty zmian dzisiaj na rzecz długoterminowych i wielowymiarowych korzyści, które osiągną w przyszłości. Zwłaszcza, że w dłuższej perspektywie brak działań będzie oznaczał ogromne koszty zaniechań. Firmy ignorujące odpowiedzialność społeczną i środowiskową mogą być narażone na kary nakładane przez organy regulacyjne i odrzucane przez konsumentów poszukujących marek, które spełniają standardy zrównoważonego rozwoju.

“

Warto inwestować w zrównoważony biznes, nawet kosztem krótkoterminowego pogorszenia się wyników. Wierzymy, że w dłuższym horyzoncie wszyscy wygramy.

**Jakub Krzewina, Group Sustainability Manager**  
Raben

“

Naszym zadaniem jako zarządu jest tak przewodzić firmie, aby myśleć i działać długofalowo. Wiemy, że żadna firma nie przetrwa kolejnych 160 lat bez zdecydowanych działań w tym obszarze.

**Karolina Tarnawska, Dyrektor Zakupów, Członek Zarządu**  
Grupa Żywiec





“

Właściciele nie tyle są gotowi zaakceptować koszty wdrożenia zmian i niższe wyniki Grupy Azoty dzisiaj, mając na uwadze perspektywę przyszłych korzyści, co wręcz oczekują konkretnych działań mających na celu transformację Grupy. Bez nich przyszłość Grupy stałaby pod znakiem zapytania.


**Piotr Kołodziej**, Dyrektor, Departament Korporacyjny Finansów  
Grupa Azoty

“

Niektóre zmiany wymagają długookresowych inwestycji z długim okresem zwrotu, ale umożliwiają nie tylko przetrwanie, a przede wszystkim rozwój biznesu w przyszłości.

**Agata Czachórska**, Country Sustainability Manager  
Ikea





Coraz częściej przedsiębiorstwa dostrzegają nieuchronność zmian gospodarczych, w ramach których dekarbonizacja stanowi podstawowy element transformacji. Rośnie zainteresowanie transformacją nisko lub zeroemisyjną. Co więcej, firmy zaczynają wywierać presję na inne podmioty, aby poszły w ich ślady:

140

dużych, globalnych firm dąży do stworzenia standardowych ram raportowania niefinansowych czynników ESG.<sup>7</sup>

128

podmiotów zarządzających aktywami o wartości ponad 43 tys. miliardów USD zobowiązało się do osiągnięcia neutralności klimatycznej w swoim portfolio najpóźniej do 2050 r., w ramach *Net Zero Asset Managers Initiative*.

<sup>7</sup> World Economic Forum, "Measuring Stakeholder Capitalism: World's Largest Companies Support Developing Core Set of Universal ESG Disclosures", 2020





“

W Grupie Żywiec od wielu lat staramy się rozwijać w sposób zrównoważony, ale wciąż mamy dużo do zrobienia. Zmiany klimatu są coraz większym wyzwaniem, a co za tym idzie i ryzykiem.

**Karolina Tarnawska**, Dyrektor Zakupów, Członek Zarządu  
Grupa Żywiec

“

Główne przyczyny zmian w kierunku zrównoważonego rozwoju oraz neutralności klimatycznej były związane z wejściem w życie przepisów o ochronie środowiska, w tym regulacji UE. Nie mniej istotne są oczekiwania klientów co do polityki Grupy Azoty jako firmy odpowiedzialnej społecznie i etycznej oraz działania konkurencji.

**Piotr Kołodziej**, Dyrektor, Departament Korporacyjny Finansów  
Grupa Azoty







# 3

Główne czynniki zmiany  
w kierunku zrównoważonym



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

Zrównoważony model gospodarczy jest oparty na produkcji i konsumpcji dóbr z poszanowaniem środowiska naturalnego.

Korzystanie z dostępnych zasobów odbywa się w zrównoważonym modelu gospodarczym bez negatywnego wpływu na jakość życia obecnego i przyszłych pokoleń.

Zrównoważony rozwój oparty na trzech filarach: ekonomicznym, środowiskowym i społecznym jest odpowiedzią na coraz częściej występujące ekstremalne zjawiska pogodowe oraz oczekiwania środowisk społeczno-gospodarczych. Wyzwania są tak duże, że wymagają szerokiego zaangażowania sektora publicznego oraz prywatnego. Do najważniejszych czynników wpływających na przedsiębiorstwa należą regulacje, wymagania instytucji finansowych, oczekiwania klientów i pracowników oraz rozwój technologii. Nie powinniśmy też zapominać o efektach pandemii COVID-19.

## Nowe polityki i regulacje klimatyczne

---

Rządy i organizacje międzynarodowe chcą walczyć ze zmianami klimatycznymi i degradacją środowiska naturalnego. Jedną z metod są regulacje, których celem jest powstrzymanie kryzysu klimatycznego. Unia Europejska uważa się za lidera przemian, a jej inicjatywy mają wpływ na wszystkie gałęzie gospodarki, także poza granicami Starego Kontynentu.







# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

## Historia polityki klimatycznej

Ostatnia dekada XX wieku to bezprecedensowe tempo zmian i działań podejmowanych na arenie międzynarodowej.









# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

## Europejski Zielony Ład

Ochrona klimatu to jeden z priorytetów Komisji Europejskiej. Europejski Zielony Ład jest pierwszą kompleksową strategią rozwoju gospodarczego Unii Europejskiej obejmującą przeciwdziałanie zmianom klimatycznym i ochronę środowiska. Najważniejszym celem Zielonego Ładu jest proekologiczna przebudowa gospodarki UE i osiągnięcie neutralności klimatycznej do 2050 r. Do głównych założeń strategii należą m.in. efektywne wykorzystanie zasobów dzięki przejściu na gospodarkę o obiegu zamkniętym, obniżenie emisyjności sektora energetycznego, przyspieszenie przejścia na zrównoważoną i inteligentną mobilność oraz zapewnienie większej efektywności energetycznej budynków.

## Łańcuchy dostaw pod lupą Komisji Europejskiej

Jedną z najbardziej kontrowersyjnych inicjatyw Europejskiego Zielonego Ładu są działania legislacyjne związane z należytą starannością (*due diligence*) w łańcuchach dostaw. Odpowiedni wniosek ustawodawczy ma zostać złożony w październiku 2021 r.

Zgodnie z projektem zakres dyrektywy obejmie wszystkie duże przedsiębiorstwa podlegające prawu państwa członkowskiego UE lub mające siedzibę na terytorium Unii Europejskiej, a także małe i średnie przedsiębiorstwa notowane na giełdzie i działające w sektorze wysokiego ryzyka. Firmy będą zobowiązane do formułowania i skutecznego wdrażania *due diligence*. Ma polegać na określeniu potencjalnych lub rzeczywistych negatywnych skutków, mapowaniu i ujawnianiu informacji o łańcuchu wartości przedsiębiorstwa, a także na przyjęciu środków, które umożliwią zaprzestanie, zapobieganie lub łagodzenie skutków negatywnych działań.

Spółki będą zobowiązane do zapewnienia mechanizmu składania skarg, dzięki któremu każdy zainteresowany może wyrazić uzasadnione obawy dotyczące negatywnego wpływu na prawa człowieka, środowisko lub ład korporacyjny. Przedsiębiorstwa naruszające przyjęte regulacje zostaną objęte odpowiedzialnością cywilną lub inną, zgodnie z prawem danego państwa członkowskiego. Długoterminowo działania mają doprowadzić do poprawy konkurencyjności unijnych przedsiębiorstw.

## Kryteria ESG w firmach

Parlament Europejski (PE) i Komisja Europejska (KE) prowadzą działania z zakresu zrównoważonego ładu korporacyjnego (Sustainable Corporate Governance), zakładając między innymi włączenie w niego wskaźników ESG (Environmental, Social, Governance). Kryteria ESG możemy traktować jako zestaw standardów umożliwiających ocenę poziomu zrównoważenia działalności biznesowej danej organizacji, poprzez pomiar i ocenę niefinansowych wskaźników środowiskowych, społecznych i zarządczych. Od wielu lat, na zasadzie dobrowolności, przedsiębiorstwa, giełdy czy organizacje biznesowe tworzą własne metodyki raportowania wskaźników ESG. Na niektórych rynkach regulatorzy opracowali swoje wymogi. Oczekuje się, że przedsiębiorstwa prowadzące działalność w Unii Europejskiej będą zobowiązane do spójnego raportowania danych niefinansowych.





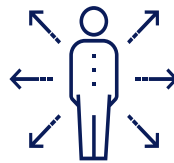
### **Environment (Środowisko)**

Czynniki obejmujące działania na rzecz klimatu i ograniczenia wpływu na środowisko m.in. poprzez redukcję emisji gazów cieplarnianych, ograniczenie zużycia surowców i wody, ograniczenie odpadów, a także działania na rzecz bioróżnorodności czy wykorzystywania w procesie produkcyjnym surowców odnawialnych.



### **Governance (ład korporacyjny)**

Czynniki obejmujące strukturę zarządzania, nadzór oraz finansowanie organizacji, reguły lub zasady określające prawa i obowiązki różnych interesariuszy, np. w kontekście sprawiedliwego wynagrodzenia, jakości relacji wewnętrznych oraz inwestorskich.



### **Social (kwestie społeczne)**

Czynniki obejmujące m.in. relacje społeczne, prawa człowieka, równość i różnorodność, standardy pracy w całym łańcuchu dostaw, przestrzeganie zasad bezpieczeństwa i higieny pracy czy bezpieczeństwa produktów.



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

Podstawowym zastosowaniem kryteriów ESG jest wsparcie inwestorów w ocenie historycznych wyników oraz perspektyw spółek. Jednocześnie stanowią dla przedsiębiorstw ścieżkę, którą powinny podążać, aby osiągnąć status organizacji zrównoważonych.

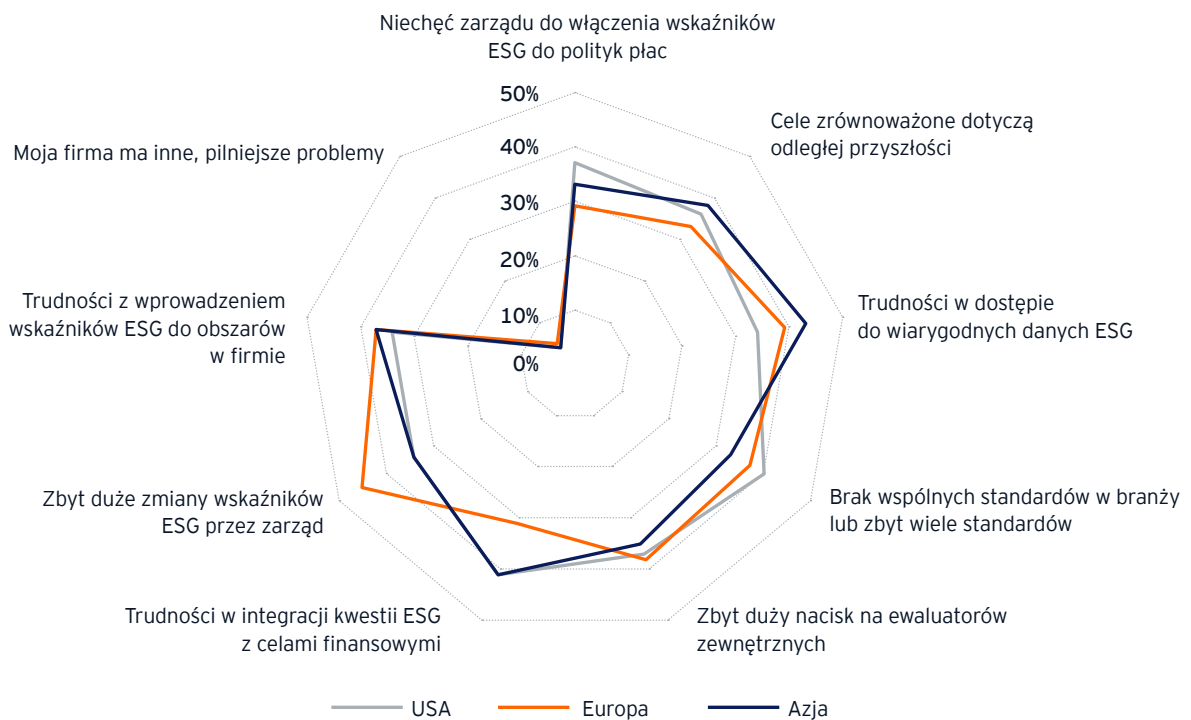
Dlatego mogą być wykorzystane do tworzenia planu transformacji biznesowej.

Globalne badanie ING z wiosny 2021 wskazuje, że wdrożenie wskaźników ESG, zwłaszcza w przypadku większych podmiotów, wydaje się być nieuniknione,

to oznacza wiele wyzwań. Firmy europejskie wskazują na zbyt duże zmiany wskaźników ESG, trudności z wprowadzeniem ich do poszczególnych obszarów funkcjonowania organizacji, a także problemy z dostępem do wiarygodnych danych.

## Jakie są największe wyzwania we wprowadzeniu odpowiedzialności za postęp w realizacji kryteriów ESG/zrównoważonych w Pani firmie

% odpowiedzi



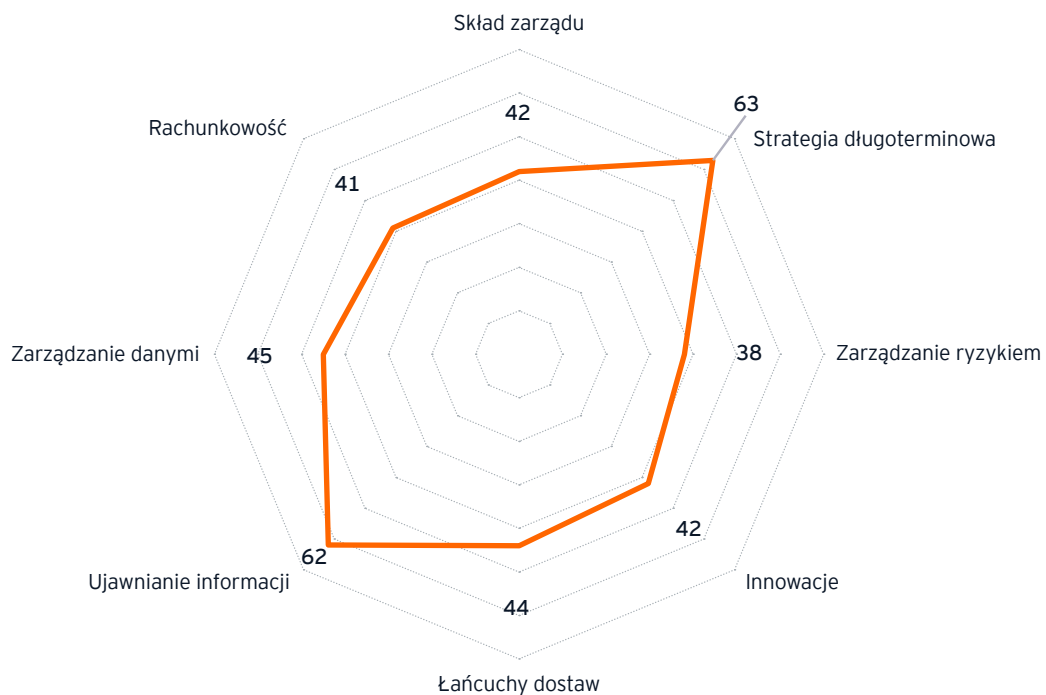
Źródło: Obliczenia ING na podstawie badania ankietowego Longitude (2021).





Zrównoważona strategia biznesowa ma odzwierciedlenie również w integracji zasad zrównoważonego rozwoju w działaniach firmy. W badaniu ING, najwięcej firm zadeklarowało zintegrowanie zrównoważonego rozwoju z długoterminową strategią korporacyjną oraz polityką ujawniania informacji. W najmniejszym stopniu integracja ta dotyczyła zarządzania ryzykiem i rachunkowości.

**Odsetek respondentów deklarujących wysoki poziom integracji zrównoważonego rozwoju w obszarach biznesowych (%)**



Źródło: Obliczenia ING na podstawie badania ankietowego Longitude (2021).



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

## Pakiet klimatyczny UE Fit for 55

Opublikowany 14 lipca 2021 r. pakiet legislacyjny „Fit for 55” jest głównym narzędziem realizacji celu ograniczenia emisji o co najmniej 55% do 2030 r. w porównaniu z poziomami z 1990 r. oraz osiągnięcia neutralności klimatycznej UE w 2050 r. Obejmuje zarówno rewizję obowiązujących aktów prawnych, jak i zupełnie nowe inicjatywy.

Jednym z elementów pakietu są kompleksowe zmiany w zakresie systemu handlu uprawnieniami do emisji (EU ETS). Obecnie EU ETS ma zastosowanie do wytwarzania energii elektrycznej i ciepła, branż energochłonnych (rafinerie ropy naftowej, huty, produkcja żelaza, aluminium i innych metali) oraz lotnictwa komercyjnego na terenie Europejskiego Obszaru Gospodarczego. Propozycja zmiany dyrektywy poszerza EU ETS o transport morski i emisje z rejsów kończących się w UE, połowę emisji z rejsów poza UE oraz emisję ze statków zacumowanych w portach UE. W przypadku budownictwa oraz transportu drogowego propozycja zakłada ustanowienie odrębnego systemu od 2025 r.

Drugim elementem pakietu „Fit for 55” jest decyzja w sprawie cła węglowego (CBAM - *carbon border adjustment mechanism*), którego celem jest zapobieganie zjawisku przenoszenia produkcji niektórych produktów poza UE z uwagi na emisje objęte EU ETS. KE zaproponowała, by na określone towary importowane do UE zostało nałożone dodatkowe obciążenie odzwierciedlające koszty emisji dwutlenku węgla ponoszone przez podmioty unijne.

## Gospodarka obiegu zamkniętego

Zasobooszczędna gospodarka obiegu zamkniętego to kolejny filar Europejskiego Zielonego Ładu. Obecnie jedynie 12% materiałów wykorzystywanych w przemyśle UE pochodzi z recyklingu. Nowy plan na rzecz gospodarki o obiegu zamkniętym obejmuje działania w takich sektorach jak tekstylia, budownictwo, elektronika oraz tworzywa sztuczne.

Jednym z filarów gospodarki o obiegu zamkniętym ma być wdrożenie ekoprojektowania produktów. Jego celem jest uwzględnienie oddziaływania na środowisko w trakcie całego cyklu życia produktu, od wydobycia

surowca, poprzez produkcję, dystrybucję, użytkowanie, aż po recykling.

Określono także minimalne wymogi zapobiegające wprowadzaniu szkodliwych dla środowiska produktów (głównie dla sektora opakowań i tworzyw sztucznych) oraz rozszerzono odpowiedzialność producentów, co ma zapewnić silniejszą pozycję konsumentów i lepsze zagospodarowanie odpadów.

UE wprowadziła też podatek od odpadów plastikowych, zgodnie z którym od 1 stycznia 2021 r. kraje członkowskie są zobowiązane do podniesienia opłaty za niepoddawane recyklingowi opakowania z tworzyw sztucznych.

## Renovation wave - „Fala renowacji” w budownictwie

Celem *fali renowacji w budownictwie* jest podwojenie wskaźnika renowacji energetycznej budynków w Unii do 2030 r. Skuteczność tego planu ma kluczowe znaczenie w osiągnięciu neutralności klimatycznej. Zgodnie z przewidywaniami KE, dzięki tej strategii 35 mln budynków zostanie odnowionych, a ich efektywność energetyczna będzie zwiększona.





Ma to przez wiele lat napędzać rozwój budownictwa i stworzyć do 160 tys. dodatkowych, zielonych miejsc pracy w sektorze.

Celem strategii jest rozszerzenie rynku zrównoważonych produktów i usług budowlanych, w tym integracja nowych materiałów oraz rozwiązań opartych na wyrobach naturalnych.

## Regulacje zrównoważonego finansowania

„Zielone” inicjatywy w ramach strategii UE, takie jak inwestycje w technologie przyjazne dla środowiska, zrównoważony transport czy obniżenie emisyjności sektora energetycznego<sup>8</sup>, potrzebują potężnego zastrzyku kapitału. Z danych KE wynika, że luka w obszarze zrównoważonych inwestycji wynosi aż 180 mld EUR rocznie. Taka skala wydatków wykracza poza możliwości sektora publicznego, więc konieczne jest zaangażowanie sektora finansowego. Potencjalni inwestorzy mają jednak problemy z rzetelną oceną inwestycji, ponieważ

nie ma spójnych zasad czy definicji. Nie wiedzą, jak klasyfikować propozycje jako zrównoważone ani nie mogą ich ze sobą porównać. A to stwarza ryzyko tzw. greenwashingu, czyli finansowania inwestycji, które są zielone tylko z nazwy.

KE dostrzega ten problem, dlatego wdraża m.in. taksonomię zrównoważonych inwestycji<sup>9</sup> oraz rozporządzenie dotyczące ujawniania informacji związanych ze zrównoważonym rozwojem SFRD.<sup>10</sup> Celem nowych aktów prawnych jest zwiększenie zaufania inwestorów do instytucji oferujących „zielone” instrumenty finansowe. Dzięki temu środki finansowe wspierają rzeczywiście zielone inwestycje oraz zapewniają lepszą porównywalność produktów finansowych dla inwestorów, a także ujednolicają kryteria dotyczące zielonych inwestycji pomiędzy różnymi państwami członkowskimi UE.

<sup>8</sup> Europejski Zielony Ład, Komisja Europejska [ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_pl](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_pl)

<sup>9</sup> ROZPORZĄDZENIE (UE) 2020/852 z dnia 18 czerwca 2020 r. w sprawie ustanowienia ram ułatwiających zrównoważone inwestycje, zmieniające rozporządzenie (UE) 2019/2088

<sup>10</sup> ROZPORZĄDZENIE (UE) 2019/2088 w sprawie ujawniania informacji związanych ze zrównoważonym rozwojem w sektorze usług finansowych



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

## Taksonomia Unii Europejskiej - wspólny język zielonych inwestycji

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/852 z 18 czerwca 2020 r. w sprawie ustanowienia ram ułatwiających zrównoważone inwestycje 2020/852 („Rozporządzenie w sprawie Taksonomii”), weszło w życie 12 lipca 2020 r., ale zacznie obowiązywać najwcześniej 1 stycznia 2022 r. Jest to narzędzie mające ułatwić przedsiębiorstwom i inwestorom podejmowanie decyzji inwestycyjnych na rzecz bardziej zrównoważonych działań gospodarczych. Mechanizm ma zapewnić jednolite kryteria określania czy działalność gospodarcza jest „zrównoważona środowiskowo”.

Wymogi, które dana działalność musi spełnić, żeby uznać ją za zrównoważoną:

- ▶ Przyczynia się do realizacji co najmniej jednego z 6 celów środowiskowych (wyszczególnionych poniżej)
- ▶ Nie wyrządza poważnych szkód innym celom środowiskowym
- ▶ Jest prowadzona zgodnie z minimalnymi gwarancjami w zakresie kwestii społecznych
- ▶ Spełnia techniczne kryteria kwalifikacji

Do 6 głównych celów środowiskowych należą:

<b>1</b> Redukcja emisji gazów cieplarnianych	<b>2</b> Adaptacja do zmian klimatu	<b>3</b> Zrównoważone wykorzystywanie i ochrona zasobów wodnych oraz morskich
<b>4</b> Przejęcie na gospodarkę o obiegu zamkniętym	<b>5</b> Zapobieganie zanieczyszczeniom i ich kontrola	<b>6</b> Ochrona i odbudowa bioróżnorodności oraz ekosystemów

### Obowiązuje: Dla celów 1-2 od 01/2022, dla celów 3-6 od 01/2023

Inwestycje zgodne z wymogami Taksonomii UE będą mogły otrzymać korzystniejsze finansowanie niż działalność, która ich nie spełnia. W ramach kryteriów technicznych taksonomia UE obejmie działalność gospodarczą około 40% spółek giełdowych w sektorach, które odpowiadają za prawie 80% emisji gazów cieplarnianych w Europie. Taksonomia może zwiększyć potencjał, jaki oferuje zielone finansowanie we wspieraniu transformacji, zwłaszcza w sektorach o wysokiej emisji dwutlenku węgla, w których ta zmiana jest pilnie potrzebna. Taksonomia UE ma ewoluować w czasie i stopniowo obejmować coraz więcej gałęzi gospodarki.





### **Raportowanie w zrównoważonym finansowaniu (Sustainable Finance Disclosure Regulation - SFDR)**

Regulacja SFDR skierowana jest do sektora instytucji finansowych, na które spada obowiązek przekazywania szczegółowej informacji na temat oferowanych zrównoważonych produktów zarówno w dokumentacji przekazywanej klientom, cyklicznych raportach, jak i odpowiednich stronach internetowych. By obliczyć wskaźniki i rzetelnie przekazać informacje banki, towarzystwa ubezpieczeniowe czy fundusze inwestycyjne zwrócą się po niezbędne dane do klientów. Zatem pośrednio również spółki niefinansowe będą zobligowane do zaangażowania swoich zasobów w przygotowanie odpowiednich informacji.

Cel: Ujawnienie klientom nabywającym produkty finansowe informacji o obszarach ESG związanych z tymi produktami.

SFDR nie jest zamkniętą regulacją, wciąż toczą się prace nad uszczegółowieniem listy oraz sposobem kalkulacji wskaźników, które będą obejmowały m.in.:

- ▶ Emisje gazów cieplarnianych
- ▶ Ślad węglowy
- ▶ Ekspozycję firm działających w sektorze paliw kopalnych
- ▶ Udział zużycia i produkcji energii nieodnawialnej
- ▶ Energochłonność w sektorach o dużym wpływie klimatycznym
- ▶ Aktywności negatywnie oddziałujące na obszary wrażliwe na bioróżnorodność
- ▶ Emisje do wody
- ▶ Współczynnik odpadów niebezpiecznych
- ▶ Ekspozycję na paliwa kopalne poprzez aktywa związane z nieruchomościami
- ▶ Ekspozycję na nieefektywne energetycznie aktywa nieruchomościowe

#### **Obowiązuje: od marca 2021 r.**

Nowe raportowanie jest obowiązkowe dla:

- ▶ Doradców finansowych
- ▶ Uczestników rynku finansowego



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

## Propozycja nowej dyrektywy o sprawozdawczości obejmującej zrównoważony rozwój przedsiębiorstw (CSRD)

Uzupełnieniem systemu raportowania danych niefinansowych pod kątem ryzyka klimatycznego ma być zaproponowana przez Komisję Europejską dyrektywa CSRD.

### Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

W kwietniu 2021 r. KE zakończyła ocenę unijnych przepisów dotyczących sprawozdawczości finansowej i niefinansowej przedsiębiorstw. Główny wniosek z przeglądu był taki, że informacje na temat zrównoważonego rozwoju, które obecnie przekazują przedsiębiorstwa, nie zaspokajają potrzeb docelowych interesariuszy.

Celem CSRD jest zapewnienie zgodności z innymi inicjatywami UE w zakresie zrównoważonego finansowania, w szczególności z rozporządzeniem w sprawie ujawniania informacji o zrównoważonych finansach (SFDR) i Rozporządzeniem ws. Taksonomii. Ma uprościć wymogi sprawozdawcze i zapewnić, że zobowiązane do raportowania firmy przedstawiają wiarygodne i porównywalne informacje. Standardy sprawozdawczości obejmowałyby wskaźniki odpowiadające wskaźnikom zawartym w SFDR.

CSRD obejmuje raportowanie:


- ▶ Informacji środowiskowych zgodnie z Sustainability Reporting Standards (dokument ma zostać opublikowany w 2022 r.)
- ▶ Strategii środowiskowej, m.in.:
  - ▶ Działań związanych z Porozumieniem Paryskim
  - ▶ „Double Materiality” - wpływ spółki na środowisko i odwrotnie
  - ▶ Celów i wskaźników środowiskowych
  - ▶ Głównego ryzyka środowiskowego i osłabiających je czynników
  - ▶ Uwzględnienia całego łańcucha wartości (wytwórcy, dostawcy, procesy biznesowe, transport, klienci, utylizacja)

### Obowiązuje: od 2024 roku za rok finansowy 2023

Raportowanie jest obowiązkowe dla:

- ▶ Spółek spełniających 2 z 3 kryteriów (powyżej 250 pracowników/przychody powyżej 40 mln EUR/aktywa powyżej 20 mln EUR)
- ▶ Spółek notowanych na rynku regulowanym (od 2026 r.) i mających od 10 do 250 pracowników





Po raz pierwszy planowane jest wprowadzenie ogónoeuropejskiego wymogu dotyczącego zewnętrznego audytu/weryfikacji informacji niefinansowych i dotyczących zrównoważonego rozwoju. Najpierw prawdopodobnie na poziomie tzw. ograniczonego poziomu zapewnienia (*limited assurance*). Docelowo poziom pewności sprawozdawczości finansowej i dotyczącej zrównoważonego rozwoju ma być podobny.

Projekt przewiduje również obowiązkowe uwzględnienie raportu niefinansowego w sprawozdaniu zarządu z działalności. Obecnie może być publikowany jako osobny dokument.

Raportowanie jest dobrowolne dla:

- ▶ Spółek notowanych na alternatywnym systemie obrotu i mających od 10 do 250 pracowników
- ▶ Spółek prywatnych



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

## Sektor Finansowy Katalizatorem Zielonej Zmiany

Gdyby prześledzić dotychczasowe działania firm, większość aktywności należałoby raczej określić dbaniem o wizerunek niż rzeczywistą zmianą postawy biznesowej. Ale coraz częściej przedsiębiorcy dostrzegają nieuchronność zmian gospodarczych i dekarbonizacji produkcji.

Zmiany te przyspieszają inni uczestnicy rynku, przede wszystkim sektor finansowy. Instytucje finansowe są coraz bardziej motywowane do większego zaangażowania w przemiany gospodarcze i wywierania nacisku na swoich klientów. To wynika z oczekiwań społeczeństwa, inwestorów, wymagań regulacyjnych UE oraz rosnącego ryzyka związanego z finansowaniem tradycyjnych sektorów gospodarki. To właśnie ten sektor odegra kluczową rolę w przeniesieniu finansowania na inwestycje, które można uznać za zrównoważone.

Zielona transformacja wymaga większej transparentności w prowadzeniu działań operacyjnych, ujawniania informacji finansowej i niefinansowej oraz regularnego raportowania o realizacji przyjętych celów. Choć rynek zielonych instrumentów finansowych w Polsce wciąż jest w początkowej

fazie rozwoju, to jego potencjał rośnie. W najbliższych latach skala zielonego finansowania w Polsce będzie się zwiększać dzięki bankom, a także instytucjonalnym oraz indywidualnym inwestorom.

Badanie globalne ING pokazuje, że w prawie trzech czwartych firm instrumenty zrównoważonego finansowania mobilizowały do przeprowadzenia zmian.<sup>11</sup>

Oczekiwania inwestorów zmuszają przedsiębiorstwa do budowania powiązań między wynikami finansowymi i niefinansowymi. Powinny więc dążyć do analizowania zagrożeń i możliwości wynikających ze zmiany klimatu oraz wprowadzić dyscyplinę w procesach sprawozdawczości i kontroli niefinansowej. W ten sposób zdobędą zaufanie inwestorów. Profil ryzyka firm, które zignorują te oczekiwania wzrośnie, a co za tym idzie ich dostęp do kapitału będzie ograniczony.

<sup>11</sup> <https://www.ing.com/Newsroom/News/Sustainability-now-or-never.htm>.





Sektor finansowy jest traktowany jako katalizator zielonej transformacji gospodarczej. Instytucje finansowe mają szeroki i skuteczny wachlarz narzędzi zachęcających przedsiębiorstwa do inwestycji czasu oraz środków w reorganizację modelu biznesowego. Największe podmioty już prowadzą między sobą dialog<sup>12</sup> i deklarują chęć wspierania zrównoważonego rozwoju<sup>13</sup>, a także stopniowego wycofywania z portfela klientów prowadzących działalność szkodzącą środowisku.

Uruchomienie procesów przedstawiania gospodarki na zrównoważoną sprawia, że instytucje finansowe nadały wyższą wagę czynnikiem środowiskowym i poszerzyły o nie zakres analizy klientów. Kolejne banki, towarzystwa ubezpieczeniowe i fundusze inwestycyjne ogłaszają deklaracje środowiskowe ograniczające zaangażowanie w projekty inwazyjne dla środowiska oraz aktualizują wewnętrzne polityki. Jest to o tyle ważny

trend, że uzyskanie przez klienta niskiej oceny środowiskowej może być równie ryzykowne, co słabe wyniki finansowe i ostatecznie skutkować odmową otrzymania produktu finansowego. To znacząca zmiana w podejściu całego sektora, który do tej pory opierał swoje preferencje przede wszystkim na czynnikach finansowych.

## 1 Sektor bankowy

Zmiany związane z wdrożeniem zasad zrównoważonego rozwoju sprawiają, że dziś świetnie funkcjonujące przedsiębiorstwa mogą w przyszłości stanąć w obliczu poważnych wyzwań (np. rosnące ceny uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>, obowiązek spełniania coraz bardziej wyśrubowanych norm środowiskowych, czy wzrost oczekiwań konsumentów). Te problemy bank identyfikuje jako ryzyko. Drugim równie istotnym zagrożeniem są zmiany klimatyczne oraz ich nieprzewidywalność objawiająca się np. wzrostem

częstotliwości występowania klęsk żywiołowych. To może negatywnie wpłynąć na zdolność klientów do obsługi długu. Dlatego utrzymanie stabilności biznesu bankowego będzie się opierać na budowie dochodowego portfela w jak najmniejszym stopniu wpływającego na destrukcję środowiska naturalnego. Chcąc zmniejszyć te zagrożenia banki mogą zastosować dwa rodzaje działań. Jedno polega na ograniczaniu dostępu do kapitału, a drugie na wspieraniu dążenia do zrównoważonego działania.

<sup>12</sup> Zmiany klimatyczne a biznes - okrągły stół dla sektora bankowego, [media.ing.pl/informacje-prasowe/926/pr/467690/zmiany-klimatyczne-a-biznes-okragly-stol-dla-sektora-bankowego](https://media.ing.pl/informacje-prasowe/926/pr/467690/zmiany-klimatyczne-a-biznes-okragly-stol-dla-sektora-bankowego)

<sup>13</sup> 43 Banks Launch Net-Zero Banking Alliance As Key Part Of Consolidated Glasgow Cop Climate Action, UNEPFI, <https://www.unepfi.org/news/industries/banking/43-banks-launch-net-zero-banking-alliance-as-key-part-of-consolidated-glasgow-cop-climate-action/>



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

## Działania ograniczające

Po stronie banku jako dysponenta kapitału leży decyzja, które branże warto obdarzyć zaufaniem, a w innych ograniczyć swoją ekspozycję. Tak dzieje się w sektorze energetycznym, gdzie kolejne instytucje rezygnują z finansowania projektów węglowych (jak w przypadku budowy bloku węglowego Ostrołęka C).<sup>14</sup>

Patrząc długofalowo banki widzą, że w zrównoważonej gospodarce nie będzie miejsca na wykorzystanie wysokoemisyjnych paliw kopalnych. Decyzje kolejnych instytucji finansowych, jak np. BNP Paribas<sup>15</sup>, o ograniczeniu dostępu do kapitału zarówno projektowego, jak i obrotowego sprawiają, że spółkom węglowym coraz trudniej jest prowadzić działalność efektywnie, a w dłuższej perspektywie grozi im upadłość. W ciągu ostatnich czterech lat prawie połowa z 60 największych banków na świecie zredukowała swoją ekspozycję kredytową w sektorach związanych z paliwami kopalnymi.<sup>16</sup> To nie są odosobnione decyzje, a zbiorowe działanie i jednoznaczny trend.

Istnieje jeszcze druga droga. Zamiast odmowy udzielenia finansowania banki mogą oceniać ryzyko. Mniej perspektywiczny biznes lub aktywa mogące w najbliższych latach zanotować znaczną utratę wartości z przyczyn związanych z ESG, już dzisiaj są postrzegane jako bardziej ryzykowne, a w efekcie koszty związane z ich finansowaniem są coraz wyższe. Dla przedsiębiorcy pozyskanie drogiego finansowania oznacza niższą stopę zwrotu z inwestycji lub czyni ją po prostu nieopłacalną.

<sup>14</sup> Banki nie dadzą kasy na węgiel, wyborcza.pl/7,155287,25319274,nie-dadza-kasy-na-czarne-paliwo.html

<sup>15</sup> BNP Paribas is accelerating its timeframe for a complete coal exit, <https://group.bnpparibas/en/press-release/bnp-paribas-accelerating-timeframe-complete-coal-exit>

<sup>16</sup> Banking on Climate Chaos. Fossil Fuel Finance Report 2021, [https://reclaimfinance.org/site/wp-content/uploads/2021/03/BOCC\\_\\_2021\\_vF.pdf](https://reclaimfinance.org/site/wp-content/uploads/2021/03/BOCC__2021_vF.pdf)





## Działania wspierające

Banki nie wprowadzają wyłącznie ograniczeń. Jako bezpieczne i perspektywiczne uznają zarówno te firmy, które nie są szkodliwe dla środowiska, jak i te, które odpowiednio zarządzają ryzykiem w obszarze zrównoważonego rozwoju. Nie ulega wątpliwości, że w najbliższych latach regulacje związane z ochroną środowiska i klimatu będą ulegać zaostrzeniu. Przedsiębiorstwa, które odpowiednio wcześniej nie podejmą działań mogą pozostać z gamą produktów, które nie spełnią podstawowych wymogów prawnych, co ograniczy możliwości sprzedażowe. Dlatego banki chętnie odgrywają rolę partnera biznesowego w procesie transformacji. Mogą to zrobić w dwojaki sposób.

Po pierwsze niska ocena ryzyka ESG może ułatwić przedsiębiorcom pozyskanie kapitału i podjęcie decyzji o inwestycji. Należy pamiętać, że nie tylko zielony kolor decyduje o oszacowaniu niskiego poziomu ryzyka. Niezmiennie ważna jest efektywność modelu

biznesowego, który bank bierze pod uwagę. Po drugie banki, zwłaszcza globalne, intensywnie pracują nad nową ofertą produktową, która ma zachęcić klientów do przestawiania biznesu na odpowiedzialny społecznie i środowiskowo.

Na rynku zaczynają się pojawiać standardowe produkty bankowe, ale w wersji zrównoważonej. Interesującym przykładem może być kredyt terminowy oparty o scoring ESG, w którym wysokość marży jest uzależniona od ratingu ESG uzyskanego w danym roku (publikowanego przez niezależnego dostawcę). Jeśli firma wdraża zmiany i rating ESG ulega polepszeniu to poziom marży spada. I odwrotnie - braki w zakresie ESG mogą skutkować pogorszeniem ratingu i wzrostem ceny kredytu.

Jedną z pierwszych globalnych korporacji, która zdecydowała się na takie finansowanie był holenderski Phillips. Konsorcjum 16 banków udzieliło kredytu na kwotę 1 mld EUR, a koszt został oparty o rating firmy Sustainalytics.<sup>17</sup>

Podobne mechanizmy zaczynają funkcjonować również w obszarze rynków finansowych, np. derywaty oparte o ESG udzielone energetycznej firmie Enel przez Credit Agricole.<sup>18</sup> Mechanizm jest prosty - jesteś bardziej zielony, płacisz mniej.

Obecnie coraz większą popularność zyskują zielone obligacje. Ich główną cechą jest przeznaczenie środków wyłącznie na cele związane z ochroną środowiska, np. efektywność energetyczną czy ochronę przed zanieczyszczeniami. Nie ma w tym produkcie specjalnej zachęty cenowej, a płynność jest niska, ze względu na niewielki jeszcze rynek. Natomiast mając na uwadze wymagania rynku oraz nowe strategie inwestorów, którzy ograniczają inwestycje w „brudne” projekty i poszukując ekologicznych aktywów, takie obligacje mogą szybko znaleźć nabywców. Pierwszą polską spółką, która zrobiła emisję zielonych euroobligacji był PKN Orlen. Do książki popytu zapisało się ponad 180 inwestorów z 26 krajów.<sup>19</sup>

<sup>17</sup> Philips couples sustainability performance to interest rate of its new EUR 1 billion Revolving Credit Facility, [www.philips.com/a-w/about/news/archive/standard/news/press/2017/20170419-philips-couples-sustainability-performance-to-interest-rate-of-its-new-eur-1-billion-revolving-credit-facility.html](http://www.philips.com/a-w/about/news/archive/standard/news/press/2017/20170419-philips-couples-sustainability-performance-to-interest-rate-of-its-new-eur-1-billion-revolving-credit-facility.html)

<sup>18</sup> Crédit Agricole Cib And Enel S.P.A Sign A Unique Sustainability-Linked Foreign Exchange Derivatives Agreement

<sup>19</sup> PKN ORLEN jako pierwsza spółka z Polski wyemituje zielone euroobligacje o wartości 500 mln euro, [www.orklen.pl/PL/BiuroPrasowe/Strony/PKN-ORLEN-jako-pierwsza-sp%C3%B3%C5%82ka-z-Polski-wyemituje-zielone-euroobligacje-o-warto%C5%9Bci-500-mln-EUR.aspx](http://www.orklen.pl/PL/BiuroPrasowe/Strony/PKN-ORLEN-jako-pierwsza-sp%C3%B3%C5%82ka-z-Polski-wyemituje-zielone-euroobligacje-o-warto%C5%9Bci-500-mln-EUR.aspx)



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

## Postrzeganie zrównoważonego rozwoju przez banki w Polsce

W ramach prac nad tym raportem zbadaliśmy nastroje i oczekiwania wybranych banków w Polsce, dotyczące wpływu zrównoważonego rozwoju na ich działalność kredytową.

**Na ile kwestie zrównoważonego rozwoju wpływają/będą wpływać na decyzje kredytowe w banku dzisiaj, za 3 lata i za 5 lat? (od 1 do 10)**

	Bank 1	Bank 2	Bank 3	Bank 4	Bank 5	Bank 6
Dzisiaj	7	3	1	8	8	5
Za 3 lata	10	6	4	9	10	9
Za 5 lat	10	7	5	10	10	10

Źródło: Obliczenia ING na podstawie badania ankietowego Longitude (2021).





Wyniki ankiety wskazują, że dla części banków zrównoważony rozwój jest istotny przy podejmowaniu decyzji kredytowych. Niektóre z instytucji finansowych mają procedury kwalifikacji transakcji i projektów jako „zielone” oraz oceny ryzyka środowiskowego. W jednym z ankietowanych banków przegląd elementów ESG jest częścią standardowego procesu kredytowego, zaś dodatkowe wytyczne są stosowane w przypadku 12 sektorów szczególnie związanych ze środowiskiem, takich jak: produkcja oleju palmowego, gospodarka leśna, cywilna energetyka jądrowa, paliwa, rolnictwo, rybołówstwo i produkcja żywności, hydroenergetyka, logistyka, elektrociepłownictwo, górnictwo, obronność i bioróżnorodność.

Obecnie podejście banków w Polsce do kwestii zrównoważonej gospodarki jest różne, ale w ciągu kolejnych 3 lat należy się spodziewać, że zrównoważony rozwój stanie się znaczącym elementem działalności kredytowej.

Za 5 lat będzie kluczowym. Jednocześnie zmniejszą się różnice pomiędzy bankami w przypisywanej wadze elementów ESG.

Jednym z czynników determinujących przewidywane zmiany są unijne regulacje. Uczestnicy badania są zgodni, że wraz z upływem czasu finansowanie przedsiębiorstw będzie coraz bardziej uzależnione od ich wpływu na środowisko. Przede wszystkim stracą na tym branży z największym śladem węglowym. Według przedstawiciela jednego z ankietowanych banków sektor węgla i energetyki węglowej po 2030 r. przestanie być finansowany przez czołowe instytucje finansowe.

W najbliższych latach można się spodziewać, że instytucje finansowe będą się angażowały w inicjatywy wspierające działania na rzecz klimatu i środowiska. Przykładem może być utworzenie przez kilka banków grupy roboczej ds. finansowania rozwiązań klimatycznych w sektorze stali, której celem jest doprowadzenie do dekarbonizacji tego sektora.



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

Firmy ubezpieczeniowe starają się zapewniać komfort i bezpieczeństwo stronom umowy oraz otoczeniu społecznemu, a także minimalizować szanse na urzeczywistnienie się konkretnych, negatywnych zdarzeń.

## 2 Sektor ubezpieczeniowy

Rentowność tego typu usług opiera się głównie na długoterminowej stabilności i przewidywalności. Dlatego dwie kwestie są kluczowe - jak najrzadsze występowanie klęsk żywiołowych oraz budowanie portfela o minimalnej szkodowości.

Ubezpieczenia to instrument oddziaływania na kształt danej branży. Od decyzji zakładu ubezpieczeń zależy, czy i w jakim zakresie zostanie udzielona polisa. W konsekwencji przedsiębiorca jest zobowiązany przestrzegać reguł narzuconych przez ubezpieczyciela. Przygotowując wycenę polisy analitycy ubezpieczeniowi szacują m.in. prawdopodobieństwo materializacji konkretnego

zdarzenia. W zakresie ochrony środowiska pod uwagę zostanie wzięte ryzyko bezpośredniego i pośredniego negatywnego wpływu na środowisko, wynikające z użytkowania ubezpieczanych aktywów lub prowadzonej działalności.

### Działania ograniczające ryzyko


Najdotkliwszą z metod ograniczających może być odmowa udzielenia ubezpieczenia. Tak skrajna decyzja to wyraźny sygnał dla firmy i jej otoczenia, że jakakolwiek ekspozycja na dane zagrożenie jest dla ubezpieczyciela nieakceptowalna zarówno finansowo, jak i wizerunkowo. Brak możliwości ubezpieczenia aktywów może nieść za sobą

dotkliwe konsekwencje, takie jak nieotrzymanie koncesji lub finansowania bankowego. Praktycznie blokuje to dalsze funkcjonowanie biznesu. Najwięksi ubezpieczyciele podjęli już pierwsze kroki. Międzynarodowe towarzystwo Swiss Re zobowiązało się do wygaszenia ekspozycji węglowych w państwach OECD do 2030 r. i zaprzestania reasekuracji aktywów węglowych do 2040 r.<sup>20</sup>

Odmowa jest jednak rzadko wykorzystywaną opcją. Znacznie częściej ograniczany jest zakres odpowiedzialności. Wtedy ubezpieczyciel szacuje część ryzyka jako wysoko prawdopodobnego do spełnienia i odmawia wzięcia odpowiedzialności. Takie wyłączenia

<sup>20</sup> Swiss Re to phase out reinsuring coal by 2040, [www.reuters.com/article/us-swissre-climate-idUSKBN2B829Z](http://www.reuters.com/article/us-swissre-climate-idUSKBN2B829Z)





zawiera np. ubezpieczenie proponowane przez Ergo Hestię, w którym szkody środowiskowe spowodowane przez normalną pracę zakładu są wykluczone z polisy.<sup>21</sup>

Sektor ubezpieczeniowy może wpływać na działania firm poprzez poziom wyceny polisy. Aktywa lub działania obciążone wysokim ryzykiem szkodowości powodują, że ubezpieczyciel musi odpowiednio wysoko wycenić prawdopodobieństwo wystąpienia niekorzystnych zdarzeń. Podobnie jak przy finansowaniu bankowym, drogie ubezpieczenie obniża rentowność projektu i efektywność obracanego kapitału.

### **Działania wspierające**

Zrównoważony rozwój może być proaktywnie wspierany przez firmy ubezpieczeniowe. Zielone projekty i inwestycje to nowy obszar, w który można się zaangażować. Nowoczesne rozwiązania i modele biznesowe dopiero nabierają kształtu, więc dużym wyzwaniem dla analityków będzie odpowiednie oszacowanie ryzyka, zwłaszcza że nie ma punktu referencyjnego dla wielu innowacyjnych branż. Ale to właśnie na zrównoważonych

i proekologicznych klientach ubezpieczyciele będą chcieli opierać swoje portfele i stopniowo „czyścić” je ze szkodliwych i nieprzydatnych w wieloletniej perspektywie aktywów. Coraz częściej w ofertach pojawiają się zachęty do korzystania z produktów ekologicznych w przeciwieństwie do nieekologicznych, np. Allianz proponuje preferencyjne warunki cenowe ubezpieczenia aut z napędem elektrycznym.<sup>22</sup>

Należy pamiętać, że poza podstawową, zabezpieczającą funkcją, sektor ubezpieczeniowy, jako istotny dysponent kapitału inwestycyjnego, jest w stanie swoimi decyzjami realnie oddziaływać na rozwój danej branży. Uznając zrównoważony biznes za przyszłościowy i w określonej perspektywie dochodowy, doradcy inwestycyjni będą promować wśród swoich klientów takie właśnie spółki. Przełożenie tak dużej ilości kapitału na działania nieinwazyjne dla środowiska przyspieszy ich rozwój i adaptację rynkową, prowadząc do wzrostu rentowności oraz osiągnięcia satysfakcjonującego zwrotu z kapitału.

21 Ubezpieczenie odpowiedzialności za szkody w środowisku, Ergo Hestia, [cdn.bsbox.pl/files/hestia/OTk7MDA\\_/785932069ec29612c915c9ab760a737f\\_documents-2837d5ea-83d1-409d-9ca4-d515a5075bd8.pdf](https://cdn.bsbox.pl/files/hestia/OTk7MDA_/785932069ec29612c915c9ab760a737f_documents-2837d5ea-83d1-409d-9ca4-d515a5075bd8.pdf)

22 Sustainable products and services, [www.allianz.at/en\\_AT/individuals/sustainability/sustainable-products.html](https://www.allianz.at/en_AT/individuals/sustainability/sustainable-products.html)



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

## 3 Sektor zarządzania aktywami

Zachowania inwestorów, nastroje klientów i presja regulacyjna w coraz większym stopniu zmieniają także sektor zarządzania aktywami. Inwestorzy są coraz bardziej zainteresowani wpływem swoich inwestycji na środowisko i kwestie społeczne, a nie tylko generowaniem wyników finansowych. Powstają inicjatywy, których członkami są największe fundusze inwestycyjne.

Jedną z nich jest utworzona w ubiegłym roku *Net Zero Asset Managers Initiative*, którą podpisało 128 podmiotów zarządzających aktywami o wartości ponad 43 tys. mld USD (w tym największe podmioty zarządzające aktywami, takie jak BlackRock, Vanguard czy Russell Investments).<sup>23</sup> Sygnatariusze zobowiązali się do osiągnięcia zerowej emisji netto w swoim portfolio najpóźniej do 2050 r.

Prowadzi to do zwiększenia zainteresowania zrównoważonym inwestowaniem, a to oznacza zmianę oferty na rynku funduszy. Dodatkowo europejskie regulacje wyznaczają ramy uznania produktów inwestycyjnych za zrównoważone i nakładają na zarządzających nowe wymagania (opisane w części „Regulacje zrównoważonego finansowania”). Odpowiedzialne inwestowanie staje się jednym z ważniejszych kryteriów selekcji spółek do portfeli funduszy.

Badanie *2021 EY Global Wealth Research Report* przeprowadzone na reprezentatywnej grupie 2,5 tys. inwestorów z 21 krajów jednoznacznie pokazuje, że klienci w coraz większym stopniu inwestują w określonym celu, patrząc nie tylko na zwrot z inwestycji. Okazuje się, że w skali globalnej ponad trzy czwarte zamożnych klientów ma cele inwestycyjne związane ze zrównoważonym rozwojem. Uderzające jest również to, że jedna czwarta Millenialsów (osoby urodzone w latach 1981-1996) postrzega zrównoważone inwestowanie jako najważniejszy czynnik przy wyborze doradców i dostawców produktów inwestycyjnych.

To oznacza konieczność dostosowania oferty produktów inwestycyjnych i lepsze poznanie potrzeb inwestycyjnych klientów. Zwłaszcza, że klienci, dla których ważne są cele w zakresie zrównoważonego rozwoju, są dwukrotnie bardziej skłonni do zmiany dostawcy produktów.

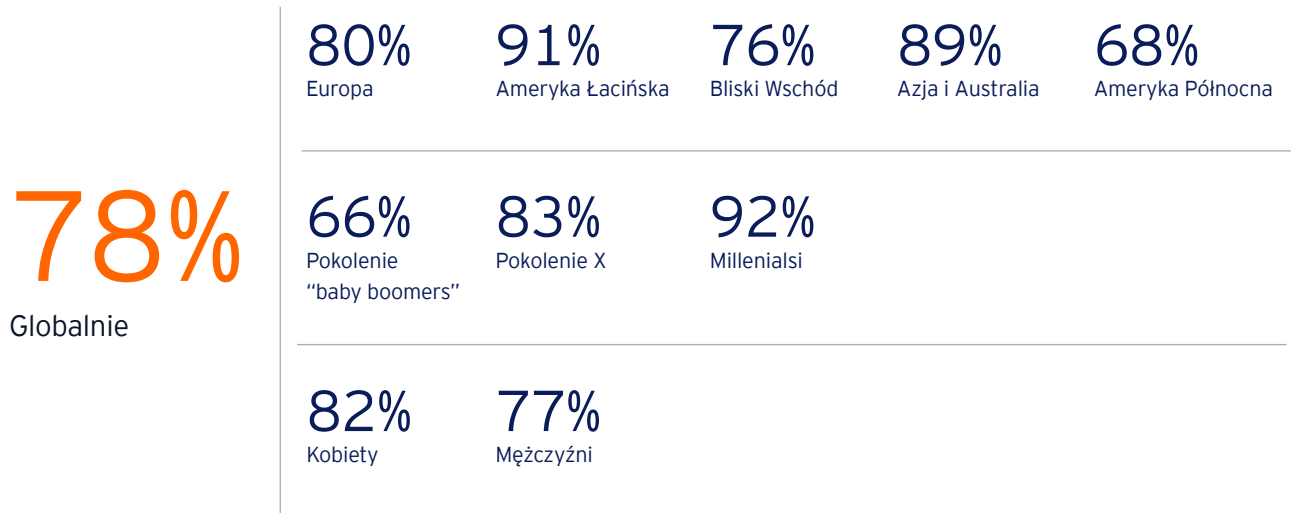
Badanie EY pokazuje, jak zmieniają się potrzeby klientów. Zaledwie 36% spodziewa się, że w horyzoncie najbliższych 3 lat będzie polegać na tradycyjnym inwestowaniu, które w ograniczonym zakresie uwzględnia lub w ogóle nie uwzględnia kwestii zrównoważonego inwestowania. Za to coraz więcej klientów bierze pod uwagę poza celami środowiskowymi także kwestie związane z różnorodnością oraz integracją. Jest to jeden z czynników wyboru dostawców produktów inwestycyjnych, ważny w relacjach z doradcami finansowymi.

<sup>23</sup> <https://www.netzeroassetmanagers.org/>





**Odsetek klientów, którzy wskazują na cele w zakresie zrównoważonego rozwoju przy dokonywaniu inwestycji (w ujęciu geograficznym, wieku i płci)**



Źródło: EY Global Wealth Research Report, 2021

Wśród inwestorów instytucjonalnych pojawia się przekonanie, że przedsiębiorstwa, które mają dobre oceny w zakresie ESG są mniej ryzykowne, lepiej pozycjonowane i przygotowane na niepewną przyszłość. Dlatego kierują się ocenami ESG przy podejmowaniu decyzji.

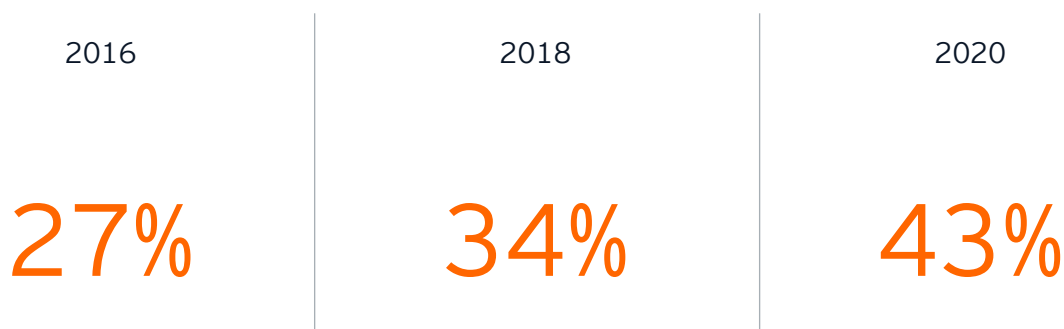
W 2020 r. zespół EY przeprowadził ankietę wśród inwestorów instytucjonalnych. Celem było zbadanie ich poglądów na temat wykorzystania informacji niefinansowych w procesie podejmowania decyzji inwestycyjnych.

Ponad 40% respondentów twierdzi, że systematycznie korzysta z wyników pozafinansowych przy podejmowaniu decyzji.



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

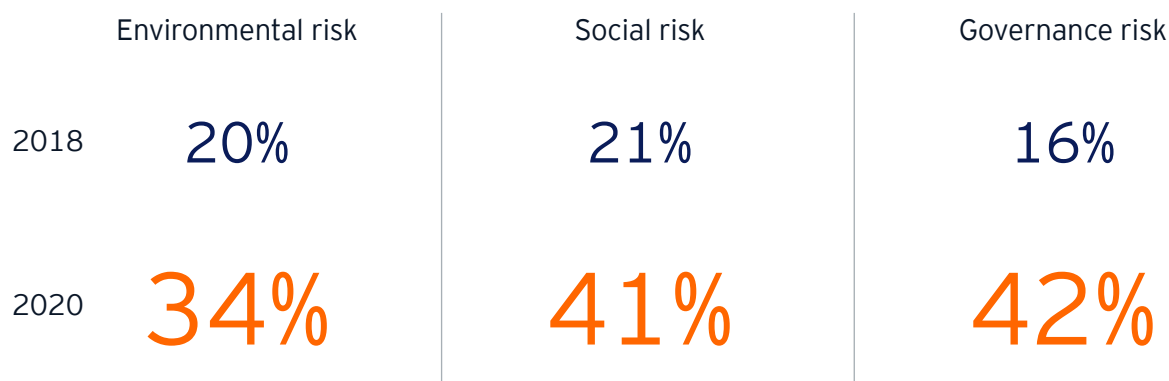
## Odsetek inwestorów, którzy często wykorzystują dane niefinansowe przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnych



Źródło: How will ESG performance shape your future? Climate Change and Sustainability Services (CCaSS) Fifth global institutional investor survey

Pomiędzy latami 2018-2020 nastąpił istotny wzrost odsetka inwestorów, którzy dostrzegają niewystarczające ujawnienia ryzyka ESG, które ma wpływ na modele biznesowe przedsiębiorstw.

## Odsetek respondentów, którzy twierdzą, że „firmy nie ujawniają w odpowiedni sposób ryzyka ESG, które może mieć wpływ na ich modele biznesowe”







Odpowiedzią na oczekiwania inwestorów i klientów jest zmieniająca się oferta funduszy z coraz większym udziałem tzw. funduszy ESG. Do określenia na ile dany produkt inwestycyjny/fundusz spełnia kryteria ESG służy wcześniej omówione rozporządzenie SFDR. Oferowane lub rekomendowane produkty inwestycyjne powinny zostać przyporządkowane do jednej z trzech kategorii w zakresie ESG:

## 01

Produkty „promujące, m.in. aspekty środowiskowe i społeczne”, o ile spółki, w które dokonywane są inwestycje, stosują dobre praktyki w zakresie zarządzania (art. 8 rozporządzenia SFDR, produkty „*light green*”).

---

## 02

Produkty „mające na celu zrównoważone inwestycje”, których polityka inwestycyjna koncentruje się na celach zrównoważonego rozwoju (art. rozporządzenia 9 SFDR, tzw. produkty „*dark green*”).

---

## 03

Wszystkie pozostałe produkty inwestycyjne, niespełniające powyższych kryteriów.



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

Szacuje się, że europejski rynek zrównoważonych funduszy już dziś może być wart nawet 2,5 bln EUR.<sup>24</sup> Jednocześnie należy spodziewać się jego dalszego, dynamicznego rozwoju - wymogi regulacyjne dają możliwość zademonstrowania zaangażowania w zrównoważone inwestowanie. Zarządzający aktywami planują ulepszać strategie inwestycyjne, zmieniać klasyfikację funduszy i wprowadzać nowe produkty, które będą spełniać wymogi „dark” lub „light” green.

W ramach opublikowanego przez Komisję Europejską w kwietniu 2021 r. pakietu zrównoważonej legislacji zapowiedziano zmiany do przepisów pakietu MiFID II (dyrektywy ws. instrumentów finansowych) oraz IDD (dyrektywy ws. dystrybucji ubezpieczeń). Docelowo, po wdrożeniu zmian, firmy inwestycyjne zajmujące się doradztwem inwestycyjnym oraz zarządzaniem portfelami, jak również ubezpieczyciele

oferujący produkty z elementem inwestycyjnym, będą zobowiązani nie tylko do uzyskania informacji o wiedzy i doświadczeniu inwestycyjnym klienta, skłonności do ponoszenia strat oraz tolerancji ryzyka w ramach oceny odpowiedniości, ale również o jego preferencjach w zakresie zrównoważonego rozwoju. Umożliwi to uwzględnienie oczekiwań klientów w zakresie ESG przy ocenie zakresu instrumentów finansowych i produktów inwestycyjnych w rekomendacjach. Ważne będzie wyraźne wskazywanie możliwości w zakresie zrównoważonych inwestycji - zarówno gdy czynniki ESG są integralną częścią całego procesu inwestycyjnego, jak również w przypadku dotychczasowej, „mniej zielonej” oferty produktowej. Ponadto czynniki w zakresie zrównoważonego rozwoju mają być brane pod uwagę w procesie zarządzania produktami inwestycyjnymi przez twórców produktów i dystrybutorów.

<sup>24</sup> Morningstar, SFDR - The First 20 Days, 30 March 2021





## Nowe oczekiwania klientów

Zmieniające się otoczenie oraz potrzeby konsumentów, a także sposób postrzegania przez nich świata determinują zmiany zachowań nabywców. Badanie EY wskazuje, że 60% konsumentów chętniej

będzie kupować produkty i usługi od firm, które są przejrzyste we wszystkim co robią. Coraz częściej klienci chcą wiedzieć, jak powstają kupowane przez nich produkty i usługi oraz poznać ich wpływ na środowisko.<sup>25</sup>

Ich ocenie będzie z czasem podlegać cały ekosystem firm oraz wpływ na społeczeństwo i Ziemię.

Polska

Świat

60%

69%

uważa, że uznane marki mają obowiązek wprowadzania zmian w zakresie zrównoważonego rozwoju

45%

52%

konsumentów deklaruje, że będą zwracać większą uwagę na wpływ swojej konsumpcji na środowisko

33%

45%

uważa zrównoważony rozwój za coraz ważniejszy

Globalne badania prowadzone przez inne organizacje pokazują, że rośnie zapotrzebowanie konsumentów na zrównoważone produkty.

<sup>25</sup> EY Future Consumer Index, luty 2021



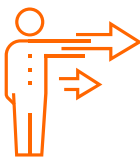
# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym



Przychody ze zrównoważonych produktów rosną około sześciokrotnie szybciej niż w przypadku innych dóbr<sup>26</sup>



50% konsumentów jest skłonnych zapłacić wyższą cenę za produkty, które mają pozytywny wpływ społeczny i środowiskowy<sup>27</sup>



Liderami są młodsze pokolenia świadome, że ich przyszłość w znacznym stopniu jest uzależniona od skutków zmian klimatycznych

Światowe Forum Ekonomiczne wykazało, że firmy, które stworzyły zrównoważone łańcuchy dostaw mogą odnotować wzrost przychodów nawet o 20% w porównaniu z firmami, które nie wdrożyły podobnych rozwiązań. Mogą też zmniejszyć koszty związane z funkcjonowaniem łańcucha dostaw o 16%.<sup>28</sup> Dotyczy to całych łańcuchów, w tym dostawców i poddostawców, niejednokrotnie wspierając ich na drodze do zrównoważenia. Już teraz globalne korporacje, ulokowane w międzynarodowych łańcuchach dostaw, wybierają partnerów, którzy nie tylko mają transparentne polityki związane ze zrównoważonym rozwojem, ale wymagają tego samego od swoich poddostawców.

26 ICCR Institute, "The Business Case for Corporate Investment in Sustainable Practices", 2016

27 Harvard Business Review, "The Comprehensive Business Case for Sustainability", 2017

28 European Commission, Morgan Stanley, Kepler Cheuvreux, Press Scan



A large, textured iceberg with a blue-green hue, floating in a dark, deep blue sea. The iceberg's surface is rugged and uneven, with sharp peaks and deep crevices. The lighting is dramatic, highlighting the texture of the ice against the dark water.

“

Już dzisiaj wymagamy od naszych poddostawców floty samochodowej spełniającej najwyższe normy emisji i wspieramy ich w tym procesie.

**Jakub Krzewina, Group Sustainability Manager**  
Raben

“

Przechodzenie na zrównoważone modele biznesowe musi być świadome i dobrowolne, a najefektywniejszy i najskuteczniejszy jest taki scenariusz, w którym partner sam uwierzy w ich potencjał. Naszą współpracę z dostawcami i partnerami biznesowymi opieramy na kodeksie postępowania dla dostawców IWAY, w którym zapisane są – w sposób kaskadowy – standardy związane z wymaganymi przez nas warunkami pracy, przestrzeganiem regulacji prawnych, ochroną środowiska i pozytywnym oddziaływaniem prowadzonej działalności na planetę. Każdy, kto chce współpracować z IKEA musi spełnić stopień konieczny i podstawowy tych warunków, a przed rozpoczęciem współpracy zobowiązać się do przestrzegania zasad zawartych w IWAY. Długookresowym efektem może być pozytywna zmiana w społecznościach lokalnych, w których prowadzimy działalność, co również może mieć przełożenie na dokonywane przez nie wybory konsumenckie.

**Agata Czachórska, Country Sustainability Manager**  
Ikea



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

## Zrównoważony rozwój przyciąga lepszych pracowników

Coraz więcej firm przyjmuje zrównoważony rozwój jako fundament strategii korporacyjnej nie tylko ze względu na potencjał biznesowy, ale także dlatego, że pracownicy poszukują pracy, która jest zgodna z ich przekonaniem.

Strategia zrównoważonego rozwoju postrzegana jest jako silny bodziec motywacyjny dla pracowników. Jej brak może być odbierany jako bierność organizacji w sprawach społecznych, w tym poszanowaniu praw człowieka, równości oraz działania na rzecz ochrony środowiska. To może obniżyć chęć potencjalnych pracowników do zatrudnienia lub utrzymania długookresowej motywacji przez aktualnych pracodawców.

Natomiast jednoznaczne określenie zrównoważonego rozwoju jako jednej z kluczowych wartości organizacji stanowi przewagę konkurencyjną jako pracodawcy. Obecność na rynku pracy Generacji Z oraz Millenialsów zmienia sposób postrzegania pracodawców. Według badania *Cone Communications Millennial Employee Engagement Study* ponad 60% Millenialsów nie zatrudniłoby się u pracodawcy, który nie wdraża w sposób świadomy strategii społecznej odpowiedzialności. Natomiast 83% zadeklarowało, że byłoby lojalniejsi wobec organizacji, która pomaga w rozwiązywaniu problemów społecznych i środowiskowych.<sup>29</sup>

Wraz ze zmianą pokoleniową rosną oczekiwania pracowników obejmujące relacje w miejscu pracy, kulturę organizacyjną czy zrównoważone zarządzanie zasobami ludzkimi (ZZL). Jest ono jednym z koniecznych narzędzi do realizacji celów organizacji w ramach zrównoważonej gospodarki.

<sup>29</sup> Cone Communications, "2016 Cone Communications Millennial Employee Engagement Study", 2016





“

Wszystkie działania zmierzające w kierunku zrównowżenia naszej organizacji poprawiają naszą pozycję konkurencyjną, pozwalają lepiej dostosowywać się do wyzwań, a także stanowią istotny element poczucia dumy i satysfakcji dla pracowników.

**Karolina Tarnawska, Dyrektor Zakupów, Członek Zarządu Grupa Żywiec**

30 EY, "More than half of employees globally would quit their jobs if not provided post-pandemic flexibility, EY survey finds", maj 2021, [ey.com/en\\_gl/news/2021/05/more-than-half-of-employees-globally-would-quit-their-jobs-if-not-provided-post-pandemic-flexibility-ey-survey-finds](https://www.ey.com/en_gl/news/2021/05/more-than-half-of-employees-globally-would-quit-their-jobs-if-not-provided-post-pandemic-flexibility-ey-survey-finds)



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

## Nowoczesne technologie niskoemisyjne

Założenia dotyczące osiągnięcia neutralności klimatycznej do 2050 r. stawiają niezwykle ambitne cele przed dostawcami technologii.

Z jednej strony muszą wdrażać już opracowane, czyste i niskoemisyjne technologie na szeroką skalę, z drugiej zaś pracować nad nowymi, wydajniejszymi rozwiązaniami. Te, które istnieją są niewystarczające do osiągnięcia celu, jakim jest zeroemisyjna gospodarka. Przykładem może być sektor chemiczny, który charakteryzuje się wysoką energochłonnością i jest drugim co do wielkości emitentem CO<sub>2</sub> w branżach przemysłowych (około 5,3 mln ton emisji w Polsce w 2020 r.).<sup>31</sup>

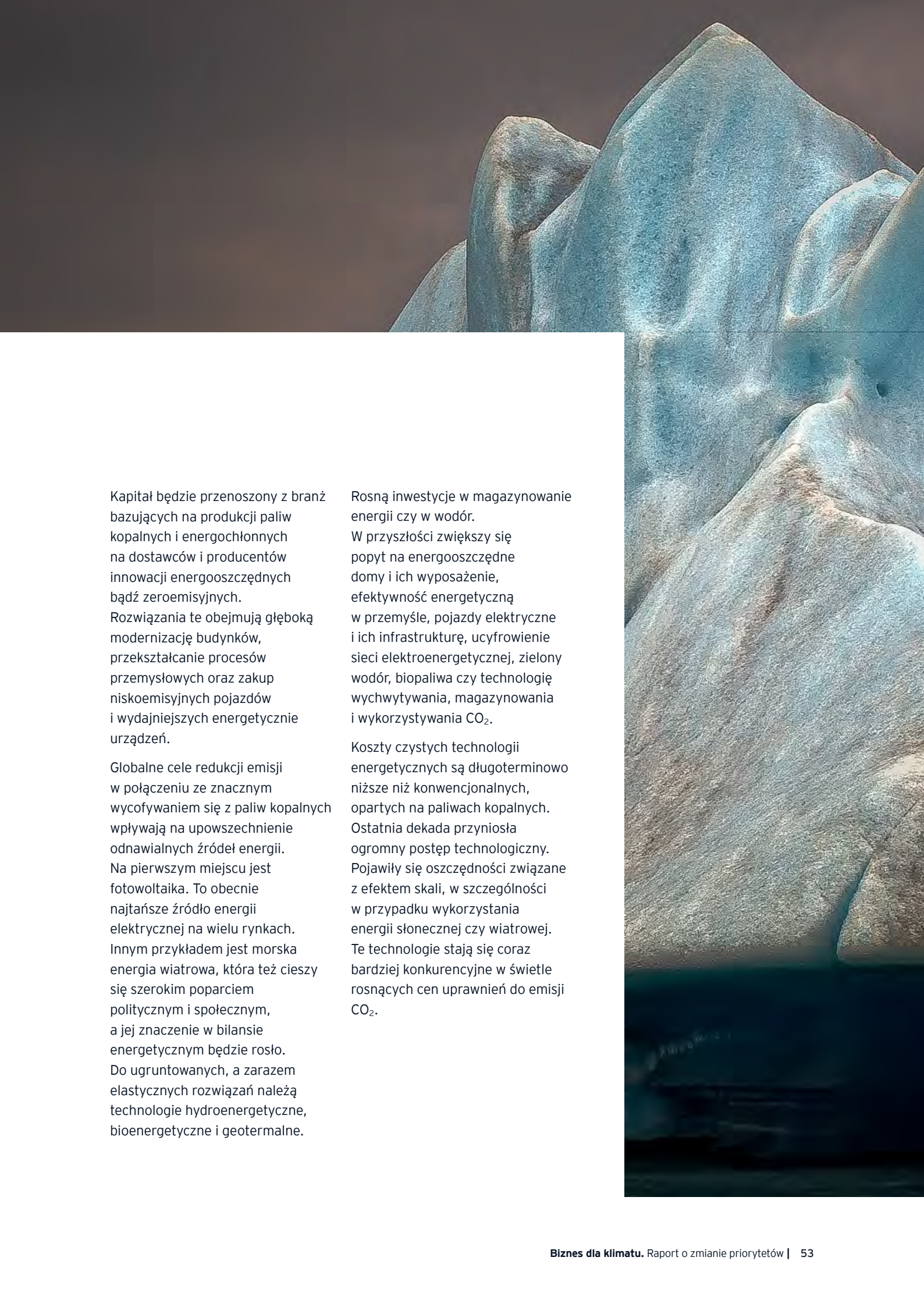
“

Procesy transformacji branży chemicznej są złożone, kapitałochłonne i długotrwałe. Istotnym składnikiem działalności głównych spółek Grupy Kapitałowej jest energetyka przemysłowa. Z powodu obecnej perspektywy, szczególnie w zakresie podniesionego, pośredniego celu klimatycznego UE z 40% na 55% do 2030 r., przyjęto szybszą ścieżkę realizacji projektów, których celem jest poprawa efektywności energetycznej i zwiększenie udziału OZE w produkcji własnej. Dotyczy to także pozyskania energii kontraktowej na korzystnych warunkach. Działania pozwalające na zapewnienie zmian technologicznych, wdrażanie innowacji, ograniczanie wpływu na środowisko, korzystanie z energii i innych zasobów odnawialnych to kluczowe wyzwania stojące przed przemysłem chemicznym.

**Piotr Kołodziej, Dyrektor, Departament Korporacyjny Finansów  
Grupa Azoty**

<sup>31</sup> Załącznik 2. do Krajowego planu na rzecz energii i klimatu na lata 2021-2030





Kapitał będzie przenoszony z branż bazujących na produkcji paliw kopalnych i energochłonnych na dostawców i producentów innowacji energooszczędnych bądź zeroemisyjnych.

Rozwiązania te obejmują głęboką modernizację budynków, przekształcanie procesów przemysłowych oraz zakup niskoemisyjnych pojazdów i wydajniejszych energetycznie urządzeń.

Globalne cele redukcji emisji w połączeniu ze znacznym wycofywaniem się z paliw kopalnych wpływają na upowszechnienie odnawialnych źródeł energii. Na pierwszym miejscu jest fotowoltaika. To obecnie najtańsze źródło energii elektrycznej na wielu rynkach. Innym przykładem jest morska energia wiatrowa, która też cieszy się szerokim poparciem politycznym i społecznym, a jej znaczenie w bilansie energetycznym będzie rosło. Do ugruntowanych, a zarazem elastycznych rozwiązań należą technologie hydroenergetyczne, bioenergetyczne i geotermalne.

Rosną inwestycje w magazynowanie energii czy w wodór.

W przyszłości zwiększy się popyt na energooszczędne domy i ich wyposażenie, efektywność energetyczną w przemyśle, pojazdy elektryczne i ich infrastrukturę, ucyfrowienie sieci elektroenergetycznej, zielony wodór, biopaliwa czy technologię wychwytywania, magazynowania i wykorzystywania CO<sub>2</sub>.

Koszty czystych technologii energetycznych są długoterminowo niższe niż konwencjonalnych, opartych na paliwach kopalnych. Ostatnia dekada przyniosła ogromny postęp technologiczny. Pojawiły się oszczędności związane z efektem skali, w szczególności w przypadku wykorzystania energii słonecznej czy wiatrowej. Te technologie stają się coraz bardziej konkurencyjne w świetle rosnących cen uprawnień do emisji CO<sub>2</sub>.



# 3 Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

“

Zielona energia to obustronne zaufanie i przekonanie, że dzisiejsza inwestycja w nieco droższe rozwiązania pozwala chronić fundamenty naszego biznesu przed skutkami – także ekonomicznymi – kryzysu klimatycznego.

**Karolina Tarnawska**, Dyrektor Zakupów, Członek Zarządu  
Grupa Żywiec



A large, textured iceberg with a blue-green hue, floating in dark water. The iceberg is the central focus of the background, with its jagged peaks and ridges catching the light. The water below is dark and calm, reflecting the base of the iceberg.

“

Od wielu lat w poszczególnych zakładach Grupy Azoty trwają prace dotyczące modernizacji linii produkcyjnych oraz budowy nowych, efektywniejszych i ekologicznych instalacji. Systematycznie ograniczane jest zużycie mediów, energii i surowców, a także emisji gazów i pyłów. Szczególnie istotnym działaniem są inwestycje mające na celu ograniczenie zużycia energii, w tym odzysk energii cieplnej z procesów technologicznych, co pozwala na kompleksowe zmniejszenie energochłonności zakładów.

**Piotr Kołodziej, Dyrektor, Departament Korporacyjny Finansów**  
Grupa Azoty



# Główne czynniki zmiany w kierunku zrównoważonym

## Pandemia przyspieszyła zieloną transformację

Poprawa wskaźników środowiskowych należy prawdopodobnie do niewielu pozytywnych efektów ubocznych pandemii COVID-19.

Ze względu na mniejsze zużycie paliw w elektrowniach, samochodach, zakładach przemysłowych czy lotnictwie, szacuje się, że w 2020 r. globalna emisja dwutlenku węgla spadła o około 7%. Ale oczywiście to nie wystarczy, żeby uratować planetę przed katastrofą klimatyczną. Według szacunków Programu Środowiskowego Organizacji Narodów Zjednoczonych (UNEP) uwarunkowania pandemiczne przekładają się na ograniczenie wzrostu globalnego ocieplenia w horyzoncie 2100 r. o zaledwie 0,01 °C.

W krajach, które odnotowały szybkie odbicie gospodarcze już w drugiej połowie 2020 r., niestety już zwiększyła się emisja gazów cieplarnianych. A powrót gospodarki światowej do starej normalności miałby katastrofalne skutki dla globalnego klimatu.

Doświadczenie pandemiczne wywołało szereg pytań o implikacje dla klimatu, polityki klimatycznej i strategii firm. Czy w obliczu kryzysu zdrowotnego można myśleć o ochronie środowiska i klimatu? Co to oznacza dla strategii i polityki firm? To najważniejsze pytania,

**Jak wydarzenia roku 2020 wpłynęły na postęp w Pani firmie w realizacji celów środowiskowych w krótkim terminie**  
% odpowiedzi

	Spowolniły postęp	Bez wpływu	Przyspieszyły nasze zmiany	Nie mamy celów środowiskowych
USA	1%	23%	58%	17%
Europa	1%	32%	55%	11%
Azja	1%	28%	57%	14%

Źródło: Obliczenia ING na podstawie badania ankietowego Longitude (2021).





które we współpracy z Longitude (spółka Financial Times) wiosną 2021 r. ING zadało osobom pełniącym funkcje zarządcze w 450 firmach z siedmiu sektorów działających na trzech głównych rynkach: USA, Azji i Europy, w tym 15 polskich. Prawie 57% przedsiębiorstw w skali globalnej i 55% w Europie zadeklarowało przyśpieszenie planów zielonej transformacji w czasie pandemii. Polega to na formułowaniu ambitniejszych celów środowiskowych w strategiach przedsiębiorstw. W sektorze energetycznym większość firm (61%) deklaruje, że ich działania wynikają z dziejącego się lub planowanego zaostrzenia polityki publicznej, zwłaszcza wprowadzenia podatku węglowego i wzrostu ryzyka regulacyjnego.

Wyniki badań przeprowadzonych przez EY wskazują, że w przypadku 47% respondentów ich wartości oraz sposób, w jaki patrzą na świat, zmieniły się podczas pandemii.<sup>32</sup> Prawie trzy czwarte firm uważa, że w czasie pandemii efektywnie dopasowało swoje modele dystrybucji, a 62% twierdzi, że skutecznie zmobilizowało

poddostawców do funkcjonowania w nowych warunkach. Takie podejście zwiększa również bezpieczeństwo dostaw. Jest to ważne, gdyż ograniczenia wynikające z pandemii zaburzyły globalne łańcuchy dostaw. Można to było zaobserwować na przykładzie niedoborów substancji czynnych w przemyśle farmaceutycznym, wstrzymaniu na wiosnę 2020 r. produkcji w wielu fabrykach samochodowych w Europie, problemach z dostawami układów scalonych z Tajwanu czy prawie tygodniowej blokadzie Kanału Sueskiego przez kontenerowiec, który osiadł na mieliźnie.

W gospodarce po pandemii inwestycje związane z klimatem mogą być wykorzystane do stymulacji fiskalnej oraz do zmiany strukturalnej. Wskazuje na to raport ING z końca 2020 r. „*Green opportunities in a post-COVID world: What CEE countries should do next?*”. Polska i kraje regionu wdrażają ambitną politykę klimatyczną UE i będą miały dostęp do finansowania unijnego na zieloną transformację oraz na wsparcie regionów uzależnionych obecnie od węgla

kamiennego. Rynek na zielone czy cyrkularne produkty rośnie. Energetyka opierająca się na czystych technologiach powinna być kluczowym sektorem napędzającym wzrost gospodarki światowej po pandemii. Będą do tego potrzebne inwestycje liczone globalnie w setkach miliardów rocznie.

Unia Europejska, podobnie jak rządy wielu państw na świecie, przeznaczą dodatkowe kwoty na pobudzenie gospodarki po pandemii COVID-19. Puła środków przewidzianych w siedmioletnim budżecie UE na lata 2021-2027 (1 210,9 mld EUR) została dodatkowo uzupełniona o środki z planu NextGenerationEU (806,9 mld EUR). Z łącznie 2 018 mld EUR<sup>33</sup> blisko 420 mld EUR ma zostać przeznaczonych na walkę ze zmianami klimatu i ochroną środowiska w ramach funduszy z obszaru „Zasoby naturalne i środowisko”. Dodatkowe środki na wsparcie projektów i inicjatywy związanych ze zrównoważonym rozwojem mogą pochodzić z funduszy w ramach pozostałych obszarów budżetowych.

32 EY Future Consumer Index, luty 2021

33 Wszystkie kwoty podane w cenach bieżących







A large, semi-transparent number '4' is overlaid on the right side of the image. The background is an underwater scene with a sea turtle swimming towards the left. The water is a deep blue with some light reflections on the surface.

# 4

Rządy i przedsiębiorstwa  
dążą do neutralności  
klimatycznej



# 4 Rządy i przedsiębiorstwa dążą do neutralności klimatycznej

Rządy i organizacje na całym świecie postawiły przed sobą bardzo ambitne cele, aby zmniejszyć i ostatecznie zlikwidować zależność gospodarek od energetyki opartej o paliwa kopalne.

Wykorzystanie energii odnawialnej to milowy krok w stronę rozpoczęcia procesu dekarbonizacji. Przewiduje się, że globalnie moc operacyjna energii odnawialnej wzrośnie z 3,0 TW w roku 2020 do 10,3 TW do końca 2030 r., co przekłada się na prognozowaną produkcję energii elektrycznej z OZE w 2030 r. na poziomie 22 817 TWh.<sup>34</sup>

Coraz ostrzejsze restrykcje są również nakładane na energię pierwotną w sektorze transportowym, można założyć, że w roku 2030 nie wjedziemy do centrów wielu aglomeracji z silnikiem diesla.

Wdrożenie CBAM oznaczać będzie także konieczność wiarygodnego wyliczenia śladu węglowego. Już dziś powstaje wiele metod, które pozwalają na wyliczenie śladu węglowego dla całych organizacji, produktów lub nowych projektów. Prawidłowa kalkulacja wymaga nie tylko opomiarowania organizacji czy technologii wykorzystywanych wewnątrz przedsiębiorstwa, ale również całego łańcucha dostaw oraz podmiotów, które w jego ramach współpracują z daną organizacją.

Ślad węglowy staje się coraz bardziej istotną informacją z działalności przedsiębiorstw. Firmy przygotowują swoje sprawozdania, w których prezentują, jaki ślad węglowy wnoszą do środowiska. Podobnie jak kiedyś wymiar finansowy, tak dzisiaj wymiar śladu węglowego jest często podstawą do przygotowania szczegółowych planów transformacji biznesowej, mających doprowadzić przedsiębiorstwo do neutralności klimatycznej.

Wiosną 2021 r. Międzynarodowa Agencja Energii (MAE) przedstawiła ścieżkę dochodzenia do neutralności klimatycznej na poziomie makro-sektorowym w skali globalnej. Scenariusz ten zaprezentowano w raporcie *Net Zero by 2050*. Scenariusz ten odzwierciedla wielką skalę redukcji emisji w kluczowych sektorach i szybkie wdrożenie czystych technologii energetycznych w najbliższych dekadach. Eksperti MAE oszacowali również koszty implementacji scenariusza dochodzenia do neutralności klimatycznej w 2050.

Choć zobowiązania klimatyczne rządów, samorządów i przedsiębiorstw oraz wzrost zrównoważonego finansowania nabierają tempa, to wciąż zmiany zachodzą za wolno w porównaniu ze skalą inwestycji w scenariuszu Net Zero. Ta rozbieżność jest szczególnie duża w krajach rozwijających się.

<sup>34</sup> Źródło: International Energy Agency, Net Zero by 2050, IEA, Paris (2021)





### Globalne emisje CO<sub>2</sub> według sektora i według grup krajów, w GtCO<sub>2</sub>e

Sektor	2020		2030		2040		2050	
	KW i KRS	KR	KW i KRS	KR	KW i KRS	KR	KW i KRS	KR
Energia elektryczna	9,89	3,61	8,94	2,89	8,09	2,06	6,73	1,02
Przemysł	6,73	1,74	5,79	1,57	4,15	0,93	1,15	0,18
Transport	3,55	3,60	1,55	1,40	0,31	0,28	0,06	0,05
Budynki	1,48	1,38	0,47	0,30	0,03	0,02	0,00	0,00
Inne	1,14	0,77	0,55	0,20	0,27	0,07	0,10	0,02
	<b>22,79</b>	<b>11,10</b>	<b>17,30</b>	<b>6,36</b>	<b>12,85</b>	<b>3,36</b>	<b>8,04</b>	<b>1,27</b>

Źródło: International Energy Agency, Net Zero by 2050, IEA, Paris (2021)

#### Wnioski z najnowszego raportu MAE: Net Zero by 2050

Według MAE technologie, które pozwolą na konieczną i gruntowną redukcję emisji CO<sub>2</sub> w pierwszej połowie lat 20. są już dostępne, jednak konieczne jest ich szybkie wprowadzenie na masową skalę. Przykładowo zainstalowane moce w energetyce wiatrowej i słonecznej, które wynoszą 250 GW w 2020 r., powinny zwiększyć się czterokrotnie w obecnej dekadzie i przekroczyć 1 000 GW w 2030 r. W przypadku sprzedaży samochodów elektrycznych zakłada się 18-krotny wzrost w tej dekadzie, z ok. 3 mln do 55 mln sztuk. Natomiast energochłonność gospodarki na poziomie makro (relacja zużycia energii do PKB) powinna obniżyć się corocznie o 4%.



# 4 Rządy i przedsiębiorstwa dążą do neutralności klimatycznej

Udziały paliw w zużyciu energii w wybranych zastosowaniach w scenariuszu Net Zero 2050

		2010	2020	2030	2040	2050
Produkcja energii elektrycznej	Paliwa kopalne bez CCUS	67%	61%	25%	1%	0%
	Inne niskoemisyjne	13%	10%	14%	15%	12%
	OZE bezpośrednio	20%	29%	61%	84%	88%
	OZE pośrednio	0%	0%	0%	0%	0%
Ciepło w budynkach	Paliwa kopalne bez CCUS	86%	83%	58%	27%	9%
	Inne niskoemisyjne	2%	2%	5%	9%	11%
	OZE bezpośrednio	9%	11%	25%	35%	43%
	OZE pośrednio	3%	5%	12%	29%	38%
Ciepło w przemyśle	Paliwa kopalne bez CCUS	90%	89%	71%	40%	10%
	Inne niskoemisyjne	0%	1%	8%	22%	35%
	OZE bezpośrednio	9%	9%	16%	26%	38%
	OZE pośrednio	1%	2%	6%	13%	18%
Transport lądowy	Paliwa kopalne bez CCUS	97%	95%	81%	45%	10%
	Inne niskoemisyjne	0%	0%	3%	15%	30%
	OZE bezpośrednio	3%	5%	12%	12%	8%
	OZE pośrednio	0%	0%	5%	28%	53%

Źródło: International Energy Agency, Net Zero by 2050, IEA, Paris (2021)





W latach 2016-2020 średnioroczne inwestycje kapitałowe związane z czystą energią wyniosły około 1,3 bln USD rocznie, natomiast w 2030 r. powinny przekroczyć 4 bln USD, czyli ponad 4% światowego PKB. Według szacunków MAE taki program inwestycyjny przyspieszyłby wzrost światowego PKB w latach 2021-30 o 0,4% rocznie.

**Roczne inwestycje w scenariuszu Net Zero 2050 według sektora i technologii**  
[mld US\$]

	2016-2020	2030	2040	2050
<b>Według sektora</b>				
Budynki	401	792	754	727
Transport	153	728	989	1 116
Przemysł	158	343	428	477
Infrastruktura	500	964	1 113	873
Energia elektryczna	496	1 638	1 200	1 094
Produkcja paliw	585	518	343	244
<b>Według technologii</b>				
Bioenergia	33	181	133	150
Inne OZE	93	100	107	111
Efektywność	334	777	706	640
Elektryfikacja	77	557	736	786
System energetyczny	859	2 419	2 187	1 885
Wodór	3	165	386	476
CCUS	4	205	157	163
Paliwa kopalne	836	559	389	288
Inne	53	20	25	32

Źródło: International Energy Agency, Net Zero by 2050, IEA, Paris (2021)



# 4 Rządy i przedsiębiorstwa dążą do neutralności klimatycznej

Założenia celu neutralności klimatycznej w skali globalnej w 2050 r.

**2030**

Odejście od węgla w gospodarkach rozwiniętych, 60% udział sprzedaży samochodów elektrycznych w globalnej sprzedaży ogółem

**2050**

70% udział fotowoltaiki i energii wiatrowej w produkcji energii elektrycznej na świecie, ponad 90% udział produkcji niskoemisyjnej w przemyśle

**Wczesne lata  
2020**

Wstrzymanie zezwoleń na budowę nowych kopalń węgla, pól naftowych i gazowych oraz elektrowni węglowych, które nie mają możliwości pochłaniania emisji

**2040**

Zerowe emisje netto w produkcji energii elektrycznej na świecie, odejście od elektrowni węglowych i naftowych, 50% udział budynków po renowacji do poziomów zeroemisyjnych





“

Od wielu lat dostrzegamy problem obciążeń dla środowiska, które generuje branża logistyczna. Dlatego już w 2009 InPost postawił na Paczkomaty, które nie tylko znacznie ograniczają ślad węglowy każdej przesyłki, ale także ograniczają ruch na ulicach miast. Dzięki czemu jest to najbardziej ekologiczna forma dostawy. Dostawa do Paczkomatów redukuje emisję CO<sub>2</sub> o dwie trzecie w porównaniu z dostawami kurierskimi na obszarach miejskich i aż o 90% na obszarach wiejskich.

**Wojciech Kądziołka, Rzecznik Prasowy**  
InPost

“

Ostatnio podsumowaliśmy dekadę realizacji strategii „Warzymy Lepszy Świat” i mamy wymierne efekty. Na przykład ograniczyliśmy zużycie wody o 12%, a emisję CO<sub>2</sub> w produkcji prawie o 60%. W zasadzie jako jedyna branża w całym sektorze napojów na masową skalę stosujemy system kaucyjny i opakowania zwrotne. Pozwala to nam znacząco ograniczać nie tylko koszty produkcji, ale także emisję zanieczyszczeń do atmosfery.

**Karolina Tarnawska, Dyrektor Zakupów, Członek Zarządu**  
Grupa Żywiec



# 4

## Rządy i przedsiębiorstwa dążą do neutralności klimatycznej

“

Celem IKEA jest, by od 2030 r. wszystkie przedmioty były produkowane z surowców odnawialnych lub pochodzących z recyklingu. Od 2015 r. cała bawełna, którą wykorzystujemy w asortymencie IKEA, pochodzi z bardziej zrównoważonych źródeł (np. posiada certyfikat BCI); oświetlenie, które sprzedajemy jest wykonane w technologii LED lub innej, ale z nią kompatybilnej; ryby i owoce morza serwowane w naszych restauracjach mają certyfikat MSC lub ASC.

**Agata Czachórska, Country Sustainability Manager**  
Ikea

“

W branży transportowej to będzie rewolucja. Przejście z diesla na wodór lub inne paliwa zeroemisyjne. Kolejny temat to budowa narzędzia do wyliczenia śladu węglowego przesyłki, żeby można było „offsetować” ten proces.

**Jakub Krzewina, Group Sustainability Manager**  
Raben





“

Dostosowujemy nasze statki do obowiązujących konwencji poprzez zainstalowanie systemów do czyszczenia wód balastowych, używanie tylko paliwa nisko i „supernisko” siarkowego, obniżanie prędkości podróży statków, co zmniejsza spalanie paliwa. Planowane jest używanie paliw alternatywnych, np. LNG w projektowanych promach pasażersko-samochodowych. W przyszłości mowa jest o wodorze/biopaliwach, a nawet o napędzie wiatrowym.

**Mariusz Jachimowicz, Dyrektor Pionu Finansowego**  
Polska Żegluga Morska P.P. (Polsteam)









# 5

Zrównoważony rozwój  
daje wymierne korzyści  
biznesowe



# 5 Zrównoważony rozwój daje wymierne korzyści biznesowe

Pozornie podólanie wyzwaniu transformacji warunkowanej przez ESG jest kosztowne i wpływa negatywnie na wyniki poszczególnych przedsiębiorstw. Jednakże przynosi szereg korzyści biznesowych.

Wyzwaniem będzie optymalny wybór zakresu wprowadzanych zmian i odpowiedniego momentu ich wdrożenia, żeby organizacja była w stanie „udźwignąć” ciężar nakładów finansowych i jednocześnie osiągnąć zakładane korzyści biznesowe i środowiskowe.

Przy zmianie modelu biznesowego na zrównoważony duże znaczenie ma budowanie świadomości wewnątrz i na zewnątrz organizacji. Fundamentem jest kompleksowe podejście do zrównoważenia w postaci planu transformacji biznesowej.

“

Bazując na moim dotychczasowym doświadczeniu myślę, że planując zmiany zawsze musimy zacząć od tego samego, czyli zbudowania powszechnej świadomości. Aby realizacja celów w obszarze zrównoważonego rozwoju była skuteczna musi nimi żyć cała organizacja, od Zarządu po poszczególne zespoły pracowników.

**Karolina Tarnawska, Dyrektor Zakupów, Członek Zarządu Grupa Żywiec**







“

Punktem wyjścia do zapoczątkowania zmian jest budowa świadomości w całej firmie dotyczącej konieczności działań na rzecz ochrony środowiska i wdrożenia zasad zrównoważonego rozwoju oraz wyzwań, jakie z tym się wiążą. Kluczowe jest opracowanie kompleksowego planu transformacji.

**Piotr Kołodziej, Dyrektor, Departament Korporacyjny Finansów**  
Grupa Azoty



# 5 Zrównoważony rozwój daje wymierne korzyści biznesowe

Korzyści długookresowe to nie tylko zmiany wizerunkowe i poprawa pozycji konkurencyjnej, ale przede wszystkim satysfakcjonujące wyniki finansowe. Liderzy poniosą największe koszty, natomiast spadające z czasem ceny nowych technologii ułatwią "podążanie za nimi". Wprowadzanie zmian korzystając z w pełni dojrzałej technologii, przy niższym koszcie wdrożenia i mniejszym ryzyku niepowodzenia, może okazać się efektywniejsze od strony kosztowej. Jednak to liderzy otrzymują od klientów swoistą „premię za ryzyko” w postaci większego zaufania i akceptacji wyższych marż jednostkowych oraz ograniczoną rotację.

Dodatkowo liderzy będą mieć dostęp do preferencyjnych źródeł finansowania.

Wcześniejsze wprowadzenie zmian, wyprzedzające konkurentów, pozwala na realizację jeszcze jednej korzyści: zmiany kultury organizacyjnej. Członkowie organizacji (np. pracownicy) preferują szybkie wprowadzenie zmian postrzeganych jako pozytywne. W konsekwencji poczucie identyfikacji z organizacją rośnie, zmiany są szybciej przyjmowane na wszystkich szczeblach, a całość działań, od poziomu strategii do poziomu najniższego procesu, funkcjonuje w sposób spójny.





“

Najbardziej zauważalne są korzyści wizerunkowe. Pracownicy i klienci zwracają na to coraz większą uwagę. Dzięki temu, że zorganizowaliśmy konwój charytatywny pozyskaliśmy dużego klienta.

**Jakub Krzewina, Group Sustainability Manager**  
Raben

“

Podjęte działania przynoszą efekty ilościowe i jakościowe. Efekty ilościowe to obniżenie emisji zanieczyszczeń w instalacjach produkcyjnych zakładów Grupy Azoty, a także mniejsze koszty z tym związane, np. na zakup uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> lub opłaty środowiskowe. Efekty jakościowe to zmniejszenie oddziaływania zakładów na środowisko oraz budowa świadomości, że pilna transformacji produkcji w stronę zrównoważonego rozwoju jest konieczna.

**Piotr Kołodziej, Dyrektor, Departament Korporacyjny Finansów**  
Grupa Azoty



# 5

## Zrównoważony rozwój daje wymierne korzyści biznesowe

“

Wdrożenie koncepcji zrównoważonego rozwoju do modelu biznesowego przynosi zarówno korzyści krótkookresowe, które bardzo szybko możemy zobaczyć na naszym rachunku zysków i strat. Wynikają między innymi z odpowiedniego zarządzania odpadami, energią i wodą, czy też ze sprzedaży produktów i usług, które są bardziej zrównoważone. Są też korzyści, które możemy dostrzec dopiero w dłuższym okresie, jak budowanie wizerunku firmy odpowiedzialnej, umacnianie lojalności klientów czy zaangażowanie pracowników.

**Agata Czachórska, Country Sustainability Manager**  
IKEA





Osiągnięcie zakładanych celów biznesowych i środowiskowych wymaga spójnego podejścia na wszystkich poziomach funkcjonowania przedsiębiorstwa. Program wdrażanych zmian powinien znaleźć oparcie w realizowanej strategii. Jedynie kompleksowe działanie ma szansę spowodować trwałą zmianę w funkcjonowaniu organizacji. Strategia musi być efektywnie przełożona na zestaw szczegółowych inicjatyw wdrożeniowych, uporządkowanych w projekty z jasno zdefiniowanymi celami i przypisaniem odpowiedzialności za ich realizację.

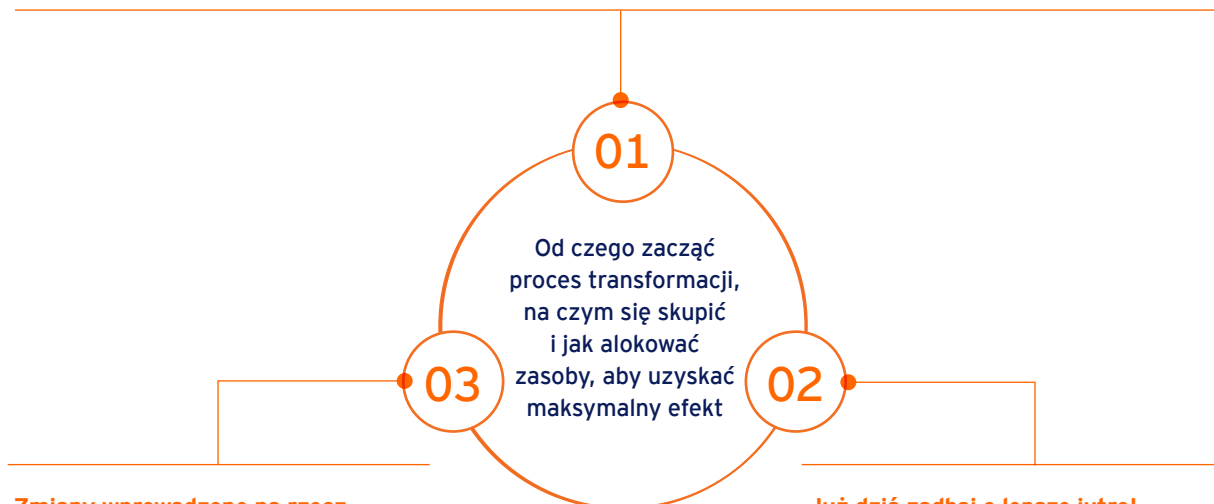
Całość działań powinna zostać uporządkowana w swoisty program transformacji, dotyczący wszystkich obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa.



# Jak zacząć zmieniać przedsiębiorstwo

## Zarządzający powinni zacząć od postawienia sobie kilku pytań:

- ▶ Jakie są główne wyzwania i ryzyka klimatyczne, na które narażony jest mój biznes?
- ▶ Jakie są oczekiwania interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych?
- ▶ Jakie wymogi w zakresie raportowania i sprawozdawczości odnoszą się do mojej działalności?
- ▶ Czy mam odpowiednie narzędzia do zarządzania ryzykiem klimatycznym?
- ▶ Jakie są największe źródła emisji w moim łańcuchu wartości?
- ▶ W jaki sposób moja strategia i model operacyjny powinny uwzględniać koncepcję zrównoważonego rozwoju?
- ▶ Jak mogę przekształcić wyzwania klimatyczne w przewagę konkurencyjną?
- ▶ Skąd pozyskać finansowanie na projekty proekologiczne?



Zmiany wprowadzone na rzecz zrównoważonego rozwoju wygenerują wymierną i długoterminową wartość biznesową

## Już dziś zadbaj o lepsze jutro!

- ▶ Określ swoje cele w przyszłości i przekształć zrównoważony rozwój w szansę dla Twojego biznesu
- ▶ Wskaż priorytetowe obszary działania
- ▶ Uwolnij potencjał ludzi oraz organizacji







# Autorzy



## **Michał H. Mrozek**

Wiceprezes Zarządu ING Banku Śląskiego  
odpowiedzialny za obszar Wholesale Banking

Michal.Mrozek@ing.pl



## **Kazimierz Rajczyk**

Dyrektor Zarządzający Sektorem  
Departament Energii

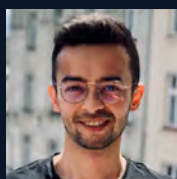
Kazimierz.Rajczyk@ing.pl



## **Rafał Benecki**

Dyrektor Biura Analiz Makroekonomicznych  
Biuro Analiz Makroekonomicznych

Rafal.Benecki@ing.pl



## **Michał Szalast-Dao Quy**

Relationship Manager  
Departament Energii

Michal.Szalast-Dao.Quy@ing.pl



## **Leszek Kąsek**

Starszy Ekonomista  
Biuro Analiz Makroekonomicznych

Leszek.Kasek@ing.pl



## Business Consulting

---



### **Jarosław Wajer**

Partner EY Polska  
Lider Działu Energetyki w Polsce i regionie CESA,  
ekspert zagadnień zrównoważonego rozwoju

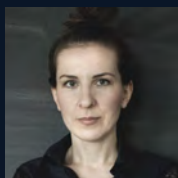
Jaroslaw.Wajer@pl.ey.com



### **Grzegorz Kaczor**

Associate Partner EY Polska  
Ekspert sektora naftowego,  
gazowego i obronnego

Grzegorz.Kaczor@pl.ey.com



### **Dominika Sudomir**

Manager EY Polska  
Ekspert transformacji biznesowej  
i zrównoważonego rozwoju

Dominika.Sudomir@pl.ey.com



### **Marcin Witkowski**

Manager EY Polska  
Ekspert transformacji strategicznej  
i zrównoważonego rozwoju

Marcin.Witkowski@pl.ey.com



### **Marcin Gul**

Konsultant EY Polska  
Ekspert w zakresie transformacji biznesowej

Marcin.Gul@pl.ey.com



## EY Law

---



### **Katarzyna Kłaczyńska Lewis**

Partner EY Polska  
Attorney and Counselor-At-Law, Liderka Zespołu Energetyki,  
Zrównoważonego Rozwoju i Zmian Klimatu

[Katarzyna.Klaczynska-Lewis@pl.ey.com](mailto:Katarzyna.Klaczynska-Lewis@pl.ey.com)



### **Magdalena Hilgner**

Radca prawny  
Ekspert w kwestiach regulacyjnych związanych  
ze zrównoważonym rozwojem i Zielonym Ładem UE

[Magdalena.Hilgner@pl.ey.com](mailto:Magdalena.Hilgner@pl.ey.com)

## Financial Risk and Analytics

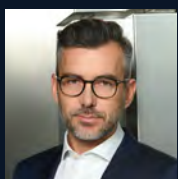
---



### **Janusz Miszczak**

Partner EY Polska  
Lider grupy zarządzania ryzykiem finansowym  
i analityki, sektor finansowy

[Janusz.Miszczak@pl.ey.com](mailto:Janusz.Miszczak@pl.ey.com)



### **Paweł Flak**

Associate Partner EY Polska  
Ekspert w dziedzinie zarządzania  
ryzykiem finansowym

[Pawel.Flak@pl.ey.com](mailto:Pawel.Flak@pl.ey.com)





#### O firmie EY

EY jest światowym liderem rynku usług profesjonalnych obejmujących usługi audytorskie, doradztwo podatkowe, doradztwo biznesowe i doradztwo transakcyjne. Nasza wiedza oraz świadczone przez nas najwyższej jakości usługi przyczyniają się do budowy zaufania na rynkach kapitałowych i w gospodarkach całego świata. W szeregach EY rozwijają się utalentowani liderzy zarządzający zgranymi zespołami, których celem jest spełnianie obietnic składanych przez markę EY. W ten sposób przyczyniamy się do budowy sprawnej funkcjonującego świata. Robimy to dla naszych klientów, społeczności, w których żyjemy i dla nas samych.

Nazwa EY odnosi się do firm członkowskich Ernst & Young Global Limited, z których każda stanowi osobny podmiot prawny. Ernst & Young Global Limited, brytyjska spółka z odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości gwarancji (company limited by guarantee) nie świadczy usług na rzecz klientów. Informacje na temat sposobu gromadzenia przez EY i przetwarzania danych osobowych oraz praw przysługujących osobom fizycznym w świetle przepisów o ochronie danych osobowych są dostępne na stronie [ey.com/pl/pl/home/privacy](https://ey.com/pl/pl/home/privacy).

© 2021 EYGM Limited  
Wszelkie prawa zastrzeżone.

Niniejsza publikacja została sporządzona z należytą starannością, jednak z konieczności pewne informacje zostały podane w skróconej formie. W związku z tym publikacja ma charakter wyłącznie orientacyjny, a zawarte w niej dane nie powinny zastąpić szczegółowej analizy problemu lub profesjonalnego osądu. EY nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek straty powstałe w wyniku czynności podjętych lub zaniechanych na podstawie niniejszej publikacji. Zalecamy, by wszelkie przedmiotowe kwestie były konsultowane z właściwym doradcą.

[ey.com/pl](https://ey.com/pl)

Design by EY Creative Services Poland