

Zielona koalicja

GOTOWOŚĆ FIRM NA POLSKIM RYNKU DO
PRZECIWDZIAŁANIA KATASTROFIE ŚRODOWISKOWEJ
PODSUMOWANIE DLA PARTNERÓW

LATA DWUDZIESTE
DLA EUROPEAN CLIMATE FOUNDATION
MARZEC 2021

LATA
DWUDZIESTE

Przyjazne dla środowiska strategie biznesowe





Drodzy Państwo,

Jeśli czytacie to opracowanie, to prawdopodobnie nie jest Wam obojętny los Planety lub zastanawiacie się, jakich narzędzi użyć, by możliwie najsprawniej i najrychlej rozpocząć procesy zielonej transformacji polskiej gospodarki lub firm w poszczególnych jej sektorach.

Współpracując z European Climate Foundation staraliśmy się odnaleźć klucz do transformacji gospodarki wykorzystując perspektywę polskich firm. Jako że polski biznes to ponad 2 miliony podmiotów gospodarczych (od filii wielkich międzynarodowych korporacji, po mikroprzedsiębiorstwa), w badaniu skupiliśmy się na rozmowach z ekspertami reprezentującymi organizacje, stowarzyszenia i think-tanki reprezentujące poszczególne fragmenty rynku.

Dzięki uprzejmości European Climate Foundation (zamawiającego i właściciela pełnego raportu), mamy przyjemność przekazać w Wasze ręce to krótkie podsumowanie wraz z najważniejszymi wnioskami płynącymi z badania.

Opracowanie oddajemy do Waszego użytku, prosimy jednak o niepublikowanie jego elementów bez wcześniejszego uzgodnienia z nami.

Życzymy zdrowia i dobrej lektury,

Mateusz Galica i Marta Marczuk
Lata Dwudzieste

www.lata-dwudzieste.pl

Spis treści

1. Wstęp	str. 4
Zasięg i charakter projektu	
2. Przyszłość transformacji	str. 9
Kluczowe wnioski o przyszłości transformacji polskiej gospodarki w kierunku osiągnięcia neutralności klimatycznej	
3. Podsumowanie i rekomendacje	str. 14
4. Aneks: obraz rynku	str. 18
Kilka liczb, które pozwolą lepiej zrozumieć układ sił na polskim rynku	

LATA
ODWODZIEŚTE

Przyjazne dla środowiska strategie biznesowe

Wstęp

ZASIĘG I CHARAKTER
PROJEKTU

LATA
DOWODZIESTE

Przyjazne dla środowiska strategie biznesowe



Wyzwania planety

KONIECZNE ZMIANY W MYŚLENIU I DZIAŁANIU

W badaniu „Ziemianie atakują 2020” odkryliśmy, że poziom zaniepokojenia stanem środowiska naturalnego jest olbrzymi i że wzrósł pomimo trosk związanych z pandemią COVID-19. Aż 78% Polaków twierdzi, że „stan w jakim znalazła się Ziemia jest poważny i wymaga podjęcia natychmiastowych działań”*

Kolejne wyniki badania są pesymistyczne. Polacy poddani testowi wiedzy o środowisku naturalnym, zdają go zaledwie na dwójkę z plusem w szkolnej skali 1-5. Zagrożenia wynikające z działalności człowieka badani widzą głównie przez pryzmat odpadów, zużycia plastiku czy wycinki drzew. Znacznie mniej dostrzegane są podstawowe problemy: katastrofa klimatyczna [efekt emisji gazów cieplarnianych do atmosfery], zanik bioróżnorodności czy problem z dostępnością wody pitnej.

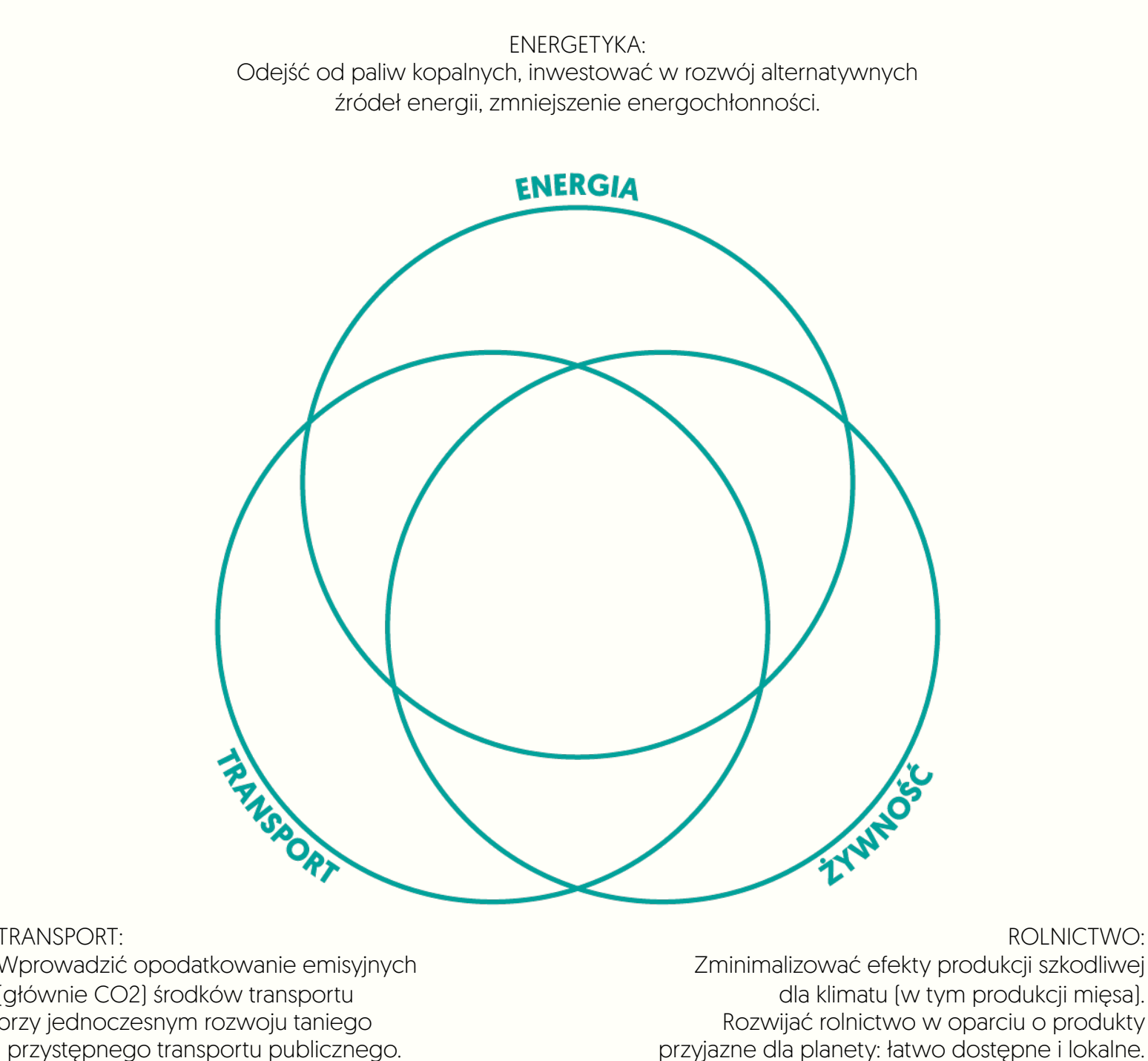
W badaniu „Ziemianie atakują”, dzięki współpracy z ekspertami środowiskowymi, wyłonione zostały trzy obszary, na których należy skupić wysiłek, by zmniejszyć ryzyko katastrofy klimatycznej: **energetyka, transport i rolnictwo**.

To właśnie te trzy obszary wyzwań stały się kluczem rekrutacji ekspertów do wywiadów w niniejszym badaniu. W ich obrębie szukaliśmy też możliwych rozwiązań i działań w celu uniknięcia katastrofy klimatycznej oraz przyspieszenia osiągnięcia celów neutralności przez Polskę.

*Ziemianie atakują 2020, Kantar, Lata Dwudzieste z partnerstwem United Nations Global Compact Network Poland, N=1000, Polacy 18-65.
*Ziemianie atakują, Kantar 2019-2020, [2019], N=1000 [2020], Polacy 18-65.



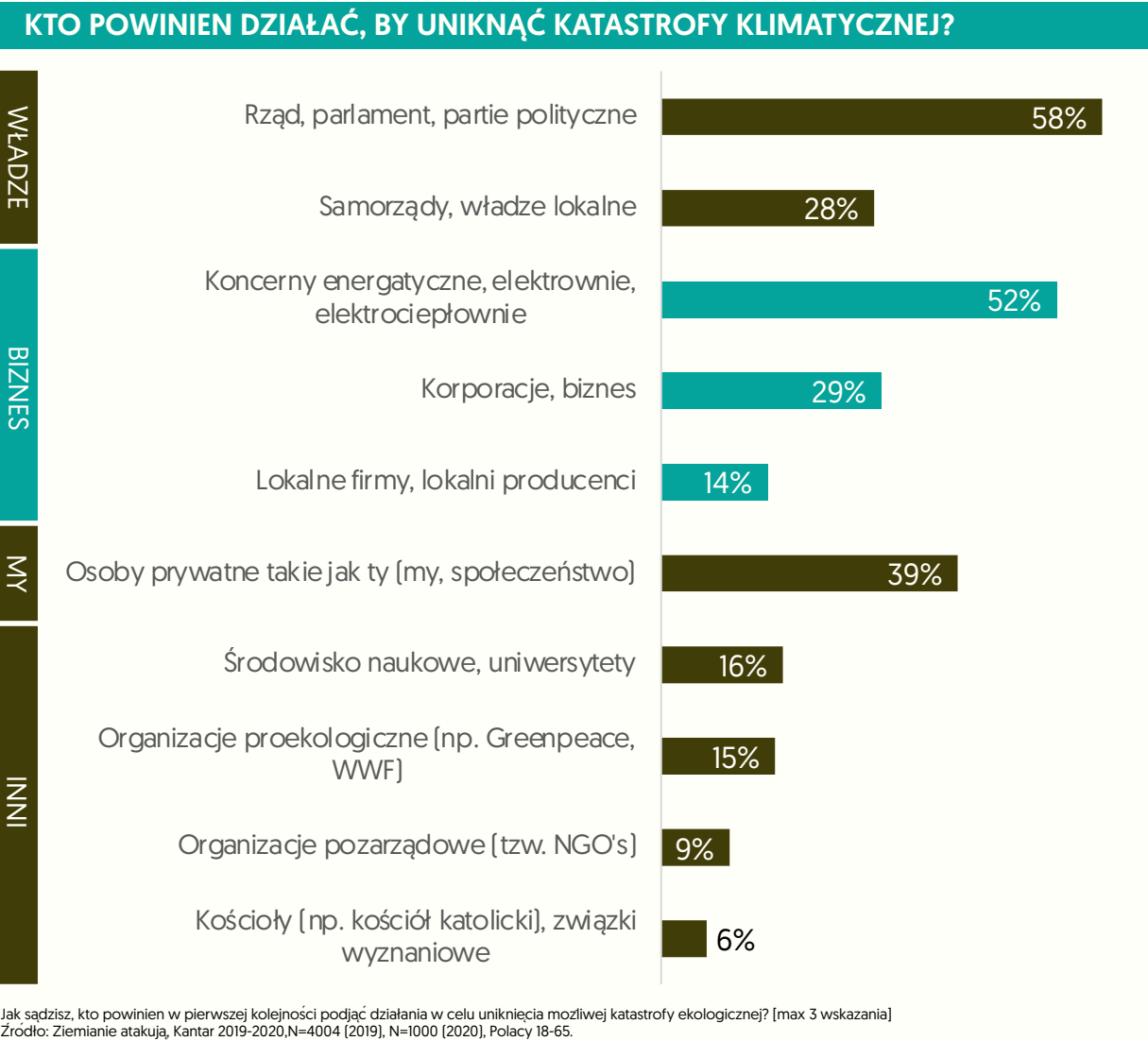
GŁÓWNE WYZWANIA KLIMATYCZNE I ZALECENIA ROZWIĄZAŃ**



DZIAŁAĆ MAJĄ WŁADZE ORAZ BIZNES

Oczekując podjęcia działań zapobiegających katastrofie klimatycznej, Polacy zwracają oczy w stronę przywódców: władz (przede wszystkim centralnych) oraz firm energetycznych i innych dużych firm, które mają odpowiedni potencjał i moc sprawczą do przeprowadzania transformacji.

W niniejszym opracowaniu skupiliśmy się na zebraniu opinii przedstawicieli organizacji oraz ekspertów, którzy mają wpływ lub kompetencje i punkt widzenia na różne **obszary biznesu**. Uzyskaliśmy perspektywę na wszystkie kategorie rynku, ze szczególnym naciskiem na zmieniający się polski sektor energetyczny.



Punkt widzenia biznesu

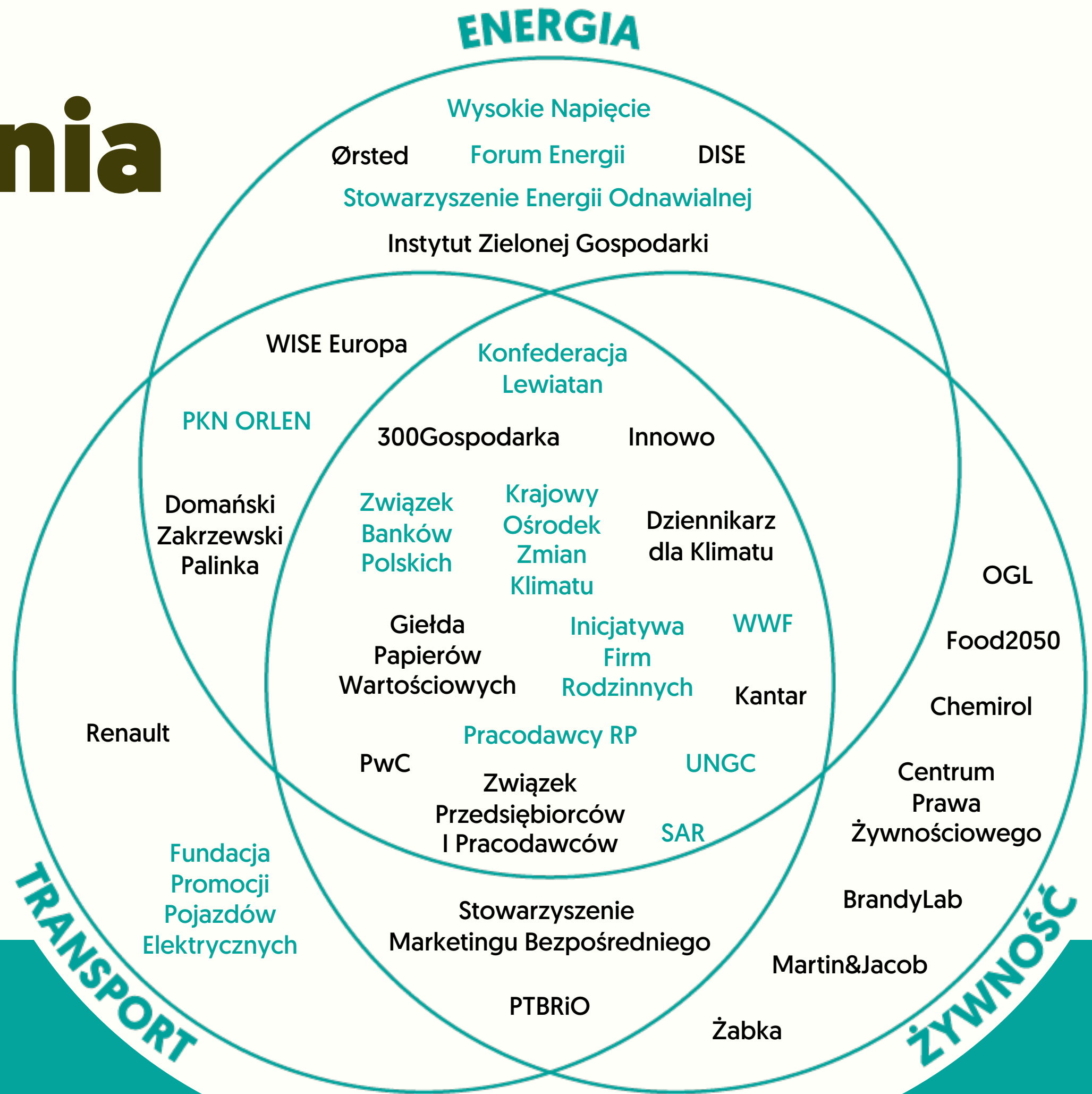
33 EKSPERTÓW, 41 ORGANIZACJI

Na potrzeby projektu dla European Climate Foundation przeprowadziliśmy 31 godzinnych wywiadów. Eksperci zostali dobrani tak, by ich kompetencje i punkt widzenia odpowiadały co najmniej jednemu z obszarów wyzwań, wyłonionych w projekcie „Ziemia atakuje”. Poznaliśmy więc punkt widzenia specjalistów z obszaru energetyki, transportu oraz produkcji żywności.

Wywiady zostały przeprowadzone w styczniu, lutym i marcu 2021 r. w formie dyskusji online.

Poznaliśmy opinie 33 osób, reprezentujących 41 organizacji (część rozmówców reprezentowało więcej niż jedną organizację). Wszyscy nasi rozmówcy bardzo chętnie przyjmowali zaproszenie na spotkanie, a gorące dyskusje nieraz przedłużały się poza przewidziany czas. To był pierwszy zwiastun sporego zainteresowania tematem, które przekłada się na wysoką, ponadprzeciętną deklarowaną chęć do współpracy w ramach ewentualnej „zielonej koalicji”.

Tym kolorem zaznaczono instytucje deklarujące narzędzia oddziaływania na polityków/rząd.



31 wywiadów

PRZEBIEG WYWIADÓW

Wszystkie wywiady odbyły się zgodnie z wystandaryzowanym scenariuszem. W niektórych wypadkach pytania były modyfikowane [np. gdy ekspert reprezentował konkretną firmę lub środowisko dziennikarskie].

Ogólny scenariusz wywiadów:

1. Jaki jest cel organizacji? Jak wspiera swych członków?
2. Z jakimi ludźmi w zrzeszonych firmach pracują [jaki poziom w organizacji]?
3. Na ile dla zrzeszonych firm są / będą ważne kwestie klimatyczne? Które to kwestie?
4. W jakim obszarze spodziewane są rozwiązania [energetyka, transport, żywność, inne], w jakim horyzoncie czasowym [teraz, 2, 5, 10 lat]?
5. Czy stowarzyszenia podejmują już jakieś inicjatywy w tym zakresie?
6. Czy zrzeszone firmy same wprowadzają zielone transformacje [działania na rzecz ochrony środowiska, działania zmierzające do osiągnięcia neutralności klimatycznej, programy edukujące klientów, zmiana technologii produkcji i łańcucha dostaw, przygotowanie do zmian legislacyjnych]
7. Jakie są drivery i bariery zielonych transformacji w określonej grupie firm?
8. Jak wygląda typologia firm [typologia stworzona na bazie segmentów „Ziemiańskie atakują”, zredukowanych do 4 segmentów, spójnych z pomiarem Europejskiego Funduszu Leasingowego]
9. Jaka jest faktyczna moc sprawcza danej organizacji – jakimi narzędziami lub touchpointami dysponuje?
10. Czy i jakie organizacja ma doświadczenia w lobbingu i współpracy z władzami?
11. Czy są otwarci do przystąpienia do ew. „zielonej koalicji”?
12. Czy należy redefiniować sposób działania biznesu [firm i rynku] w kontekście potrzeb środowiskowych? Jeśli tak, to w jaki sposób?
13. Skala zrozumienia dla potrzeby modyfikacji systemu opartego na wzroście?



GRZEGORZ BANAŚ
OGL Service, Managing Director



TOMASZ BUDZIAK
Stowarzyszenie Inicjatywa Firm Rodzinnych, Wiceprezes



SZYMON BUJALSKI
Dziennikarz dla klimatu, Gazeta Wyborcza



MARCIN CHROBOT
Martin & Jacob, Prezes



TOMASZ DAROWSKI
Domański, Zakrzewski, Palinka, Prawnik



BARTŁOMIEJ DERSKI
Wysokie Napięcie, Autor



MAREK DIETL
Giełda Papierów Wartościowych, Prezes



JAROSŁAW DYBOWSKI
ORLEN,
Dyrektor Wykonawczy ds. Energetyki



WŁODZIMIERZ EHRENHALT
Związek Przedsiębiorców i Pracodawców,
Ekspert ds. energetyki; SEO, Wiceprezes



ANDRZEJ GEMRA
Renault, Z-ca Dyrektora Renault, Terytorium East ds. Efektywności i Rozwoju Nowych Projektów



ANNA GORĄCZKA
Żabka, Green Officer



MIKOŁAJ JANICKI
Stowarzyszenie Marketingu Bezpośredniego, Członek Zarządu; Rada Reklamy, CEO Pro Duct BBF



JULIA KOCZOROWSKA, OSKAR KULIK,
KATARZYNA KARPA-ŚWIDEREK
WWF



HUBERT KAMOLA
Chemirol, Fertilizers Department Director



ANNA KARCZMARCZUK
PTBriO, Prezes, Ipsos, Prezes



MARCIN KOROLEC
Fundacja Promocji Pojazdów Elektrycznych, Prezes



JOANNA MAĆKOWIAK-PANDERA
Forum Energii, Prezes



MARTA MARCZAK
PwC Polska, Director, Brand Strategy Team Leader



REMIGIUSZ NOWAKOWSKI
DISE, Prezes;
Pracodawcy RP, Wiceprezes



KRZYSZTOF PIETRASZKIEWICZ
Związek Banków Polskich, Prezes



AGNIESZKA RAGIN
Krajowy Ośrodek Zmian Klimatu,
Dyrektor



BARBARA ROGALA
300klimat, dziennikarka



MICHAŁ ROSZKOWSKI
Kantar, Head of Automotive



PAWEŁ SMOLEŃ
Forum Energii, Szef Rady Nadzorczej, KIWA, Country Manager



JAKUB ŚWIRCZ
Brandy LAB, CEO;
Food2050, Współzałożyciel



DANIEL SZOSTEK
Centrum Prawa Żywnościowego,
Partner; Food2050, Współzałożyciel



PAWEŁ TYSZKIEWICZ
Stowarzyszenie Komunikacji Marketingowej SAR, Dyrektor Generalny



ZOFIA WETMAŃSKA
WISE Europa, ekspert i analityk



JOANNA WIS-BIELEWICZ
Ørsted, Market Developer;
Innowo, Członek Zarządu



KAMIL WYSZKOWSKI
United Nations Global Compact Network Poland, President of the Board



DOROTA ZAWADZKA-STĘPNIAK
Konfederacja Lewiatan, Dyrektor Departamentu Energii i Zmian Klimatu

LATA
OWOZIESTE

KLIKNIJ NA ZDJĘCIE,
ŻEBY PRZEJŚĆ DO ZAPISU WYWIADU ▶

Biznesowa mapa rynku

OBRÓT FIRM W POLSCE TO NIEMAL 5 BLN PLN

W Polsce prowadzi działalność ok 2,15 mln przedsiębiorstw, które zatrudniają łącznie prawie 10 mln pracowników.. Łączny obrót wszystkich firm to niemal 5 bln PLN.

W projekcie „Ziemianie atakują” to duże firmy są wskazywane jako te, które powinny czynnie wziąć udział w transformacji w kierunku równowagi ze środowiskiem naturalnym. Z drugiej strony małe i średnie przedsiębiorstwa zapewniają ponad połowę obrotu gospodarczego, zatrudniając prawie 70% pracowników w biznesie.

Podczas wywiadów przyglądaliśmy się zatem liderom [największym firmom, które mają większą moc sprawczą], jak i mniejszym firmom, które w swej masie mają olbrzymią siłę oddziaływania na pracowników oraz konsumentów.

MIĘDZYNARODOWE KOROPACJE
24,1%*

MAŁE I ŚREDNIE PRZEDSIĘBIORSTWA
54,9%*

W TYM:
FIRMY
RODZINNE
6,5%*

SPÓŁKI SKARBU
PAŃSTWA
8,8%*

SPÓŁKI
GIEŁDOWE
8,7%*

* Udział w obrotach na polskim rynku.
Źródło:
Opracowanie własne na podstawie danych z:
PARP Raportu o stanie sektora małych i średnich firm (2020)
Raportów Głównego Urzędu Statystycznego
oraz portali branżowych (m. in. money.pl, gpw.pl, businessinsider.pl)
Dla spółek skarbu państwa dane dla 16 największych spółek
[metodologia na podstawie money.pl; duża liczba firm z SP jest w
upadłości lub likwidacji]

LATA
OWOZIESTE



Przyszłość transformacji

KLUCZOWE WNIOSKI O PRZYSZŁOŚCI TRANSFORMACJI
POLSKIEJ GOSPODARKI W KIERUNKU OSIĄGNIĘCIA
NEUTRALNOŚCI KLIMATYCZNEJ

**LATA
OWODZIESTE**

Przyjazne dla środowiska strategie biznesowe

Zielona transformacja

TRANSFORMACJA RÓŻNYCH PRĘDKOŚCI

Słuchając opowieści naszych ekspertów, mieliśmy wrażenie istnienia obok siebie różnych baniek informacyjnych i absolutnego braku przepływu wiedzy pomiędzy poszczególnymi obszarami rynku. **Sektor energetyczny** zmienia się i jest świadomy tempa i nieuchronności zmian. **Transport** ruszył do przyspieszonej zmiany, sprzyjają mu nowe technologie, rosnąca świadomość konsumentów i ścisłe powiązanie z sektorem energetycznym. **Rolnictwo** wciąż stoi w miejscu, głównie spełniając warunki wiążące się z otrzymywaniem dopłat unijnych.

Zaskakująca okazuje się absolutna nieświadomość i bierność marketerów, którzy czekają cierpliwie na presję konsumencką i wydają się nie dostrzegać nadchodzącej zmiany reguł gry w biznesie.

Impulsy zmian płyną z prawodawstwa unijnego, od zagranicznych inwestorów oraz z międzynarodowych korporacji, prowadzących działalność w Polsce. Na razie nie można liczyć na małe i średnie przedsiębiorstwa, które czekają na mapy drogowe i jasne instrukcje ze strony polityków. A ci milczą.

Przydatne byłoby przebicie owych baniek informacyjnych. Koalicja i ponadsektorowe partnerstwa wydają się więc dobrym pomysłem. Wiele wiedzy i rozwiązań już istnieje, ale firmy działają w nieświadomości. Bardzo duże zaległości leżą po stronie władz i polityków.



ENERGIA

Zmiana w polskim modelu energetycznym zajdzie szybciej, niż spodziewa się wiele firm i społeczeństwo. Na rynku energii już się dzieje i – przynajmniej jeśli nie opuścimy UE – dzieć się będzie, choć szczegółowy plan transformacji jest na razie skąpany we mgle.

Cztery główne stymulatory transformacji energetycznej to:

1. Regulacje Unii Europejskiej,
2. Nacisk inwestorów,
3. Zmiana mentalności społecznej,
4. Rozwój technologii.

Cztery główne bariery transformacji energetyki:

1. Politycy, przez lata blokujący rozwój kategorii,
2. Brak szczegółowych regulacji dla kategorii [sposoby przyłączy, prawo dot. farm wiatrowych, etc.],
3. Brak wiedzy w firmach i społeczeństwie,
4. Bierność/niedojrzałość konsumentów.

TRANSPORT

Zmiany w obszarze transportu ruszyły. Nie idą wprawdzie po myśli klimatologów i eko-bojowników, którzy życzyliby sobie masowego przejścia na zbiorowy transport publiczny. Samochody osobowe będą miały się dobrze, ale zwiększy się udział aut elektrycznych, które będą coraz tańsze. Z centrów miast będzie znikał ruch spalinowy [w pierwszej kolejności nastąpi zmiana floty i organizacji komunikacji zbiorowej], zazieleniać się będzie także kolej. W transporcie będzie wdrażany system „ostatniej mili,” ograniczając emisje w centrach miast.

Cztery główne stymulatory zmian:

1. Rozwój technologii,
2. Spadek cen technologii elektrycznych, rozwój technologii wodorowej,
3. Dopłaty,
4. Drożący prąd oraz odejście od finansowania czarnych inwestycji.

Cztery główne bariery:

1. Bariera cenowa [wciąż wysokie koszty R&D],
2. Infrastruktura stacji ładowania,
3. Bierność i niedojrzałość konsumentów,
4. Polityka i politycy.

ŻYWNOSĆ

W rolnictwie i produkcji żywności zmiany idą najwolniej. Brak tu wyraźnej polityki państwa, brak nacisku konsumentów, którzy nie odróżniają zielonych logotypów „eko” od działalności prośrodowiskowej, a zwracają uwagę głównie na plastikowe opakowania. Duże rozdrobnienie gospodarstw rolnych w Polsce też nie ułatwia zadania.

Nie widzimy też zwiastunów odejścia od produkcji mięsa w najbliższych latach.

Cztery główne stymulatory zmian:

1. Regulacje Unii Europejskiej,
2. Presja sieci handlowych i wymagania wobec eksporterów,
3. Presja konsumencka i zmiany zwyczajów żywieniowych,
4. System dopłat.

Cztery główne bariery:

1. Brak wiedzy i edukacji gospodarstw rolnych i firm wchodzących w łańcuch dostaw,
2. Rozdrobnienie gospodarstw, dla większej części z nich rolnictwo to dodatkowe źródło dochodu,
3. Politycy i brak jakiegokolwiek planu transformacji sektora,
4. Wysokie koszty transformacji.

Hamulcowi i stymulatorzy



IMPULS IDZIE ZZA GRANICY

Wszystkich naszych rozmówców poprosiliśmy o wskazanie tych firm i graczy, którzy stymulują zielone transformacje oraz tych, którzy są głównymi hamulcowymi. Zadając to pytanie, opieraliśmy się na segmentacji Polaków z badania „Ziemianie atakują” [Kantar 2019, 2020] oraz analogicznej segmentacji managerów i właścicieli firm z raportu „Zielona energia w MŚP” [EFL 2020] o stosunku do środowiska wśród małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce.

Na podstawie wywiadów wnioskujemy, że na najwięcej energii do transformacji biznesu można liczyć w międzynarodowych korporacjach, mających swoje oddziały w Polsce. To firmy, które już doświadczyły presji funduszy inwestycyjnych (a te w swych decyzjach coraz większą wagę przykładają do strategii zrównoważonego rozwoju) oraz mają do czynienia z rosnącą presją konsumencką na innych rynkach.

Hamulcowymi transformacji są politycy i rząd (to ciekawe, bo choć pytaliśmy o firmy, politycy często byli wymieniani w tym obszarze) oraz grupy firm zależnych od kontroli państwowej: branża wydobywcza, energetyczna i spółki skarbu państwa.

Gdzieś pośrodku znajduje się większość mniejszych i większych polskich firm, które czekają na wskazanie kierunków zmian.

POLITYCY, RZĄD

BRAK WIEDZY I ŚWIADOMOŚCI W FIRMACH

ZŁE REGULACJE LUB ICH BRAK

KOSZTY TRANSFORMACJI I NOWYCH TECHNOLOGII

OPÓR I INERCJA FIRM

MAŁA ŚWIADOMOŚĆ KONSUMENTÓW

BRAK IDEI I WIARY W SENS TRANSFORMACJI

NIEJASNE FINANSOWANIE LUB JEGO BRAK

STRACH PRZED UTRATĄ RYNKU

SAMORZĄDY

INFRASTRUKTURA STACJI ŁADOWANIA

BRAK NARRACJI

Barier*y* i driver*y* transformacji

FILARY TRANSFORMACJI BIZNESU

Politycy, prawo, pieniądze czy konsumenci? W badaniu poprosiliśmy wszystkich rozmówców o wskazanie największych barier i driverów zielonej transformacji. W przypadku driverów, rozmawialiśmy nie tylko o czynnikach, które już działają, ale i o tych, których zaistnienie mogłoby przyspieszyć zmiany.

Uzyskane wyniki są cenną instrukcją przy tworzeniu portfela narzędzi, które mogą popchnąć polski biznes do osiągnięcia celów neutralności klimatycznej. To filary stworzenia koalicji dla zielonej transformacji polskiego biznesu.

Lista barier to pole do stworzenia narzędzi nacisku na władze, ewentualnego zsynchronizowania kampanii informacyjnych i uruchomienia przepływu wiedzy.

Lista driverów to przede wszystkim materiał edukacyjny, do wykorzystania przy budowie platform wymiany wiedzy oraz mechanizmów wsparcia firm..

Najważniejsze bariery i drivery omówione są w pełnej części raportu, a ponadto szczegółowo opisane są w podsumowaniach poszczególnych wywiadów.

LATA
OWOZIEŚĆ

”

JEŚLI RZĄD NIE ZACZNIE
PLANOWAĆ I WDRAŻAĆ
PROCESU TRANSFORMACJI,
POZOSTANIEMY CZARNĄ
WYSPĄ EUROPY.

DOROTA ZAWADZKA-STĘPNIAK
KONFEDERACJA LEWIATAN

REGULACJE, JASNE PRAWO

FINANSOWANIE (FUNDUSZE, DOPŁATY, ULGI)

ZMIANA MENTALNOSCI I OCZEKIWAŃ KONSUMENTÓW

ROZWÓJ I DOSTĘPNOŚĆ TECHNOLOGII

PODATKI EKOLOGICZNE (np. ZA EMISJĘ)

STANDARDY MIĘDZYNARODOWYCH KORPORACJI

PRESJA NA EKSPORTERÓW

PRESJA INWESTORÓW

EDUKACJA

DROŻEJĄCY CZARNY PRĄD

PRESJA SIECI HANDLOWYCH

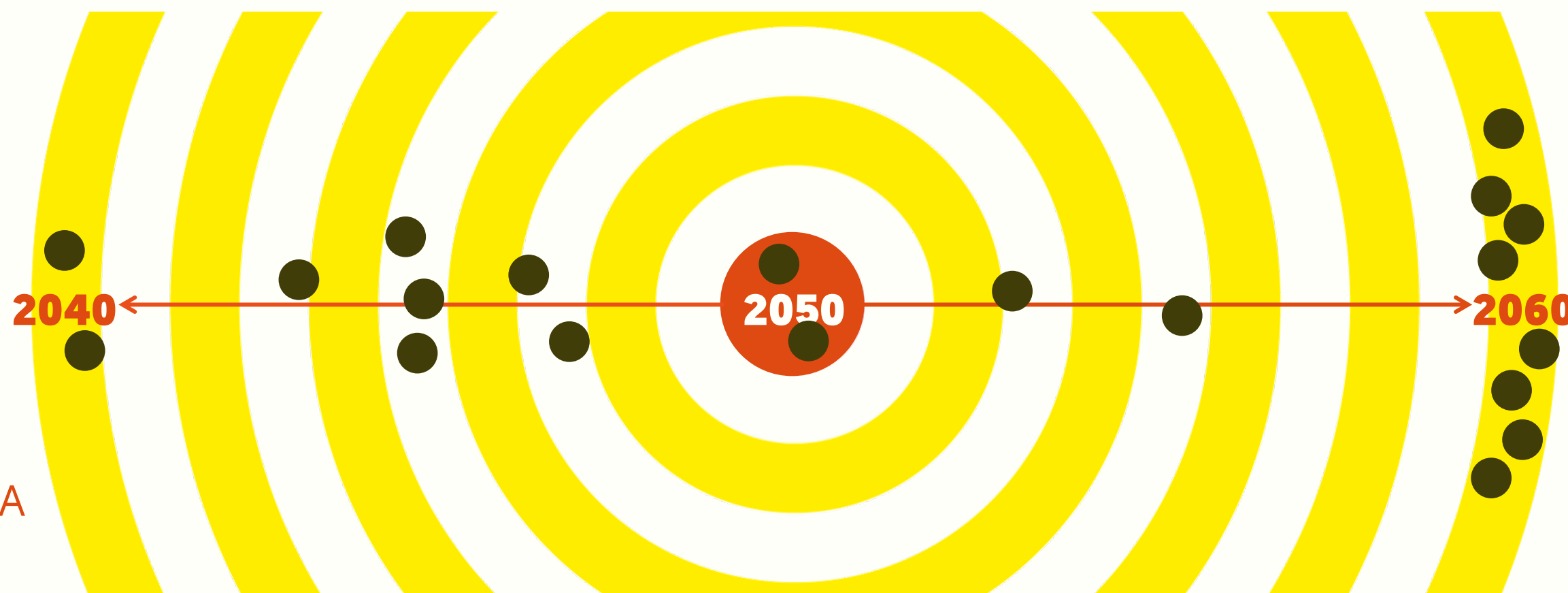
EFEKT SPÓŹNIONEGO PRZYSZYSZA

PARTNERSTWA, KOALICJE FIRM

Zakład o **cel** neutralności

NIEMOŻLIWE JEST PRZEWIDZENIE DATY OSIĄGNIĘCIA PRZEZ POLSKĘ NEUTRALNOŚCI KLIMATYCZNEJ, BO POLSKA POLITYKA JEST NIEPRZEWIDYWALNA

WYPOWIEDŹ JEDNEGO Z EKSPERTÓW W BADANIU



*2070
*nigdy

LATA
OWOZIESTE

ZAKŁAD O BUTELKĘ DOBREGO WINA

Podczas wywiadów poprosiliśmy naszych rozmówców o podanie daty osiągnięcia neutralności klimatycznej w Polsce. Zapytaliśmy jaką datę by podali, zakładając się o butelkę dobrego wina.

Tylko część ekspertów jest spokojna o dotrzymanie międzynarodowych obietnic. Szczegółowe opinie: w aneksie.



Podsumowanie i rekomendacje

LATA
OWOZIESTE

Przyjazne dla środowiska strategie biznesowe

Podsumowanie

Po przeprowadzeniu wywiadów mamy dziewięć głównych spostrzeżeń na temat gotowości polskiego biznesu do transformacji:

1. OTWARCIE I TROSKA

Stosunek przedstawicieli organizacji i firm

Wszyscy bez wyjątku rozmówcy wykazywali wyraźne zainteresowanie tematem i troskę o rozwiązanie problemów środowiskowych oraz możliwie szybkie osiągnięcie neutralności klimatycznej. Rozmówcy z chęcią godzili się na wywiad, a rozmowa trwała zazwyczaj dłużej niż planowano. W olbrzymiej większości są gotowi do przystąpienia do "zielonej koalicji".

2. BAŃKI

Różny poziom wiedzy na temat wyzwań środowiskowych

Znamiennym odkryciem okazało się, że poszczególne sektory i kategorie biznesu są jakby zamknięte w swoich bańkach wiedzy i opinii. Najbardziej świadomi kompleksowości wyzwań środowiskowych są eksperci z obszaru związanego z energetyką, gdzie można spodziewać się najrychlejszych i konsekwentnych zmian. Sektory rynku niezwiązane ściśle z energetyką mają bardziej zawężone spojrzenie i w bardzo różny sposób definiują wyzwania środowiskowe. Świadomość wielu wyzwań po prostu nie istnieje.

3. LETARG MARKETINGU

Brak świadomości tempa i powagi zmian

W środowiskach reprezentujących podejście do zarządzania firmami koncentrujących się na zaspokajaniu potrzeb konsumenckich, zaskakujący okazał się brak wiedzy o kompleksowości wyzwań środowiskowych. Skoro konsumenci mówią głównie o śmieciach i plastiku, reakcją biznesu są działania w obszarze opakowań i segregacji odpadów. Wydaje się, że decydenci w obszarze marketingu są zupełnie niegotowi na spodziewane zmiany w modelu działania i nowe zasady gry rynkowej, wymagane przez prawodawstwo UE i niektórych inwestorów.

W obszarze dotarcia do konsumentów i transformacji branży FMCG, rysuje się niebagatelna rola sieci handlowych – nowych, silnych kanałów dotarcia zarówno do konsumentów, jak i setek dostawców – producentów, którzy mogą zmienić swój ślad środowiskowy. To sieci mogą stać się kołem zamachowym zmian mentalności i zachowań konsumentów.

4. ENERGIA TAK, ŻYWNOŚĆ NIE

Skąd popłynie energia dla zielonych transformacji

Sektor energetyczny to ten, w którym najwięcej mówi się o konieczności rychłych zmian. Wysychają źródła finansowania czarnej energii, kończy się „termin przydatności” gierkowskich i gomułkowskich bloków węglowych. Eksperci są świadomi, że zmiany są nieuniknione, a firmy zaczynają dostrzegać ryzyko związane z rosnącymi kosztami energii w Polsce (co wynika z rosnących opłat emisyjnych). Obszarem, w którym widać też pierwsze jaskółki zmian, jest motoryzacja. Producenci zdają sobie sprawę, że za kilkanaście lat nie będzie możliwości sprzedaży aut spalinowych w Polsce i rozwijają ofertę pojazdów elektrycznych (w tym lub przyszłym roku spodziewany jest spadek cen takich aut, a zatem większa dostępność dla konsumentów). Problemem pozostaje infrastruktura i możliwość ładowania pojazdów. Niestety, poza większymi ośrodkami nie można się spodziewać rychłej zmiany modelu przemieszczania się w kierunku transportu publicznego.

5. WIELKIE KORPO I STARTUPY

Gdzie podejmowane są już jakieś działania pro-środowiskowe

Biznes nie jest motorem zmian w kierunku neutralności klimatycznej i przeciwdziałania katastrofie środowiskowej. Brak jeszcze nacisku konsumenckiego, brak świadomości, brak klarownych ram prawnych, według których Polska realizuje polityki UE. Poziom wyedukowania środowiskowego kadry zarządzającej też pozostawia wiele do życzenia. Na razie nadzieję na nowe podejście i transformacje mogą dawać filie części zagranicznych korporacji (globalne władze firm wpisują działania transformacyjne do strategii, dostrzegając związek z finansowaniem przez inwestorów i obserwując długookresowe trendy) oraz co odważniejsze startupy, budujące swój biznes w trosce o środowisko. Energii tej na razie nie ma zbyt wiele, bo startupy nie ważą wiele na całym rynku, zaś polskie oddziały korporacji wydają się być zagubione i dość opieszale wprowadzają zmiany. Przez dekady biznesy rozwijały w reakcji na popyt i wymagania konsumentów (którzy mają zbyt niską świadomość w obszarze środowiska), na razie większość działań odbywa się po prostu w reakcji na powoli zmieniające się normy prawne. Jasne strategie rządu dla poszczególnych sektorów mogłyby tu dużo zmienić.

6. MARAZM RZĄDU I BRAK REGUŁ GRY

Największe bariery w zielonych transformacjach

„Zarządzanie strategiczne rządu w obszarze zielonej transformacji kraju przypomina jego działania w starciu z epidemią koronawirusa” (cytujemy jednego z rozmówców). Choć jako członek UE przyjmujemy ogólne cele wynikające ze zobowiązań wobec UE, brakuje planów, map drogowych, przepisów wykonawczych i ustrukturyzowanego wsparcia dla firm. Pokutuje liberalny model „biznes jakoś sobie poradzi”, który jest nie do zrealizowania przy tak głębokich zmianach systemowych. W sferach rządowych i ustawodawczych brakuje planu, decyzyjności i potencjału intelektualnego do stworzenia całościowego planu. Zagrożone są również środki z Funduszu Odbudowy – tu również brakuje planu powiązania odbudowy gospodarki po pandemii z zieloną strategią.

7. KLESZCZE UNII

Skąd popłynie energia do zielonych transformacji

Główna siła dla zmian transformacyjnych w Polce płynie z Unii Europejskiej. Są to przede wszystkim unijne normy prawne (w ramach Zielonego Ładu), do których polski rynek będzie musiał się dostosować oraz zwiększająca się presja rynków, na które eksportujemy (rośnie rola pomiaru śladu węglowego u wybieranych kontrahentów, a w Polsce, która czerpie energię elektryczną w ponad 2/3 z węgla kamiennego, ślad ów jest niestety zbyt obciążający).

8. NEUTRALNOŚĆ 2050?

Spodziewane daty osiągnięcia neutralności klimatycznej przez Polskę

Zapytaliśmy naszych rozmówców, na jaki rok postawiliby, gdyby mieli założyć się o datę osiągnięcia przez Polskę neutralności klimatycznej. Odpowiedzi wahały się od 2040r. do 2060r. Były też dwie odpowiedzi „nigdy”. Optymistyczna jest obserwacja, że im większy poziom kompetencji w obszarze prawodawstwa i mechanizmów transformacyjnych, tym wcześniejsze daty są wskazywane. Choć bywały wyjątki...

9. TAK, ALE...

Skłonność do współpracy w ramach zielonej koalicji

W olbrzymiej większości nasi rozmówcy zadeklarowali chęć do współpracy w tzw. „zielonej koalicji” – połączenia sił w kierunku przyspieszenia działań transformacyjnych. Mamy jednak ekspercką obawę, że gdy przyjdzie co do czego, mogą pojawić się problemy wynikające z różnic statutowych i ze sposobu finansowania poszczególnych organizacji.



Jak pracować z firmami?

MAŁE I ŚREDNIE PRZEDSIĘBIORSTWA 54,9%*

Rekomendowane narzędzia:

- / EDUKACJA – konferencje, seminaria, mailingi – dostarczenie wiedzy o trendach konsumenckich, technologiach i kierunkach przemian; wymiana wiedzy
- / LOBBING – nacisk na władze w kierunku przygotowania sektorowych regulacji
- / NARRACJA – stworzenie języka i zasad komunikacji do konsumentów

LATA
OWOZIESTE

* Udział w obrotach polskiego rynku.
Źródło:
Opracowanie własne na podstawie danych z:
PARP Raportu o stanie sektora małych i średnich firm (2020)
Raportów Głównego Urzędu Statystycznego
oraz portali branżowych (m. in. money.pl, gpw.pl, businessinsider.pl)
Dla spółek skarbu państwa dane dla 16 największych spółek
(metodologia na podstawie money.pl; duża liczba firm z SP jest w upadłości lub likwidacji)

W TYM: FIRMY RODZINNE 6,5%*

Rekomendowane narzędzia:

- / EDUKACJA – materiały i konferencje wskazujące ścieżki transformacji; prognozy rozwoju rynków; koncentracja na sukcesorach (młodszy pokoleniu)
- / LOBBING – nacisk na rząd w kierunku ustalenia zasad obowiązujących te spółki

MIĘDZYNARODOWE KOROPACJE 24,1%*

Rekomendowane narzędzia:

- / WYMIANA WIEDZY – wymiana case studies i dobrych przykładów wdrażania transformacji na poziomie międzynarodowym (konferencje, szkolenia)
- / LOBBING – tworzenie łatwych paktów międzybranżowych i wewnątrzbranżowych i reprezentowanie interesów firm przed rządem
- / NARRACJA – stworzenie języka i zasad komunikacji do konsumentów

SPÓŁKI SKARBU PAŃSTWA 8,8%*

Rekomendowane narzędzia:

- / LOBBING – nacisk na rząd w kierunku zmian zasad obowiązujących te spółki

SPÓŁKI GIEŁDOWE 8,7%*

Rekomendowane narzędzia:

- / EDUKACJA – instrukcje zbudowania zrównoważonej strategii [ESG]
- / WYMIANA WIEDZY – wykorzystanie mechanizmów ESG dla innych części rynku

Cztery zadania zielonej koalicji

KOALICJA: MOŻLIWA, POTRZEBNA, ALE TRUDNA

Ogromna większość przedstawicieli organizacji z którymi przeprowadziliśmy wywiady, była gotowa do współpracy w ramach szerszej zielonej koalicji.

Wsluchając się w sposób działania badanych instytucji, mamy jednak wrażenie, że „diabeł tkwi w szczegółach” i że połączenie sił na drodze ku transformacji polskiej gospodarki będzie musiało uwzględnić pogodzenie masy celów statutowych i sposobów działania. Może wystąpić też problem nakładania się na siebie podobnych kompetencji.

Obiecujący jest fakt, że w większości nasi rozmówcy sygnalizowali poczucie misji i chęć zmiany, co powinno usunąć wiele przeszkód na drodze do współpracy.

Poniżej przedstawiamy cztery główne obszary zadań, które na podstawie wyników badania mogą być wyzwaniem dla „zielonej koalicji”:



ZADANIE 1: ŁĄCZENIE KROPEK

W badanych organizacjach jest łącznie sporo wiedzy. Jest dużo projektów, na które znajduje się finansowanie – czy państwowe, czy unijne, czy z innych źródeł. Część tematów pokrywa się ze sobą, część uzupełnia. Pewne organizacje natomiast mają absolutne luki w wiedzy, które wołają o uzupełnienie, żeby zbudować efekt synergii działania.

Przy tworzeniu koalicji rekomendujemy wielki ponadkoalicyjny audyt projektów, by nie powiełać pracy, a jednocześnie nie pozostawiać luk w wiedzy. Na podstawie zgromadzonej wiedzy, koalicja mogłaby też stać się ważnym ośrodkiem holistycznych prognoz w kontekście transformacji.

ZADANIE 2: WPŁYW NA RZĄD

Podstawową dolegliwością zielonej koalicji w Polsce są krajowe władze i rząd. Rynki są zdezorientowane, bo nie znają strategicznych i taktycznych planów rządu, a o decyzjach dowiadują się zbyt późno. Rząd nie zna zaś bolączek i rozterek biznesu, bo nie prowadzi odpowiednich konsultacji. Energia do zmian płynie zza granicy (UE, korporacje), brak centrum sterowania w kraju.

Rolą koalicji może być wpływ na rząd (lobbying, oraz dostarczanie wiedzy i know-how) i uruchomienie przepływu informacji od władz do biznesu (konsultacje, prezentacje strategii i planów branżowych).

ZADANIE 3: ZBUDOWAĆ NARRACJĘ

Skoro władze są opieszałe, wypróbowanym mechanizmem kreowania zmian jest wolny rynek i wsluchanie się w głos konsumentów. Ci jednak są zdezorientowani i choć rośnie poczucie zaniepokojenia i potrzeby działań, brakuje całościowej narracji dotyczącej katastrofy środowiskowej. Pojawia się też zagrożenie, że „greenwashing” niektórych firm może w pewnej perspektywie czasu „spalić” społeczne rozumienie problemów środowiskowych, rujnując reputację transformacji.

Rolą koalicji powinno być przetworzenie wiedzy eksperckiej wszystkich centrów wiedzy oraz think tanków i wykorzystanie mocy organizacji rozumiejących techniki komunikacji, by stworzyć konsekwentną narrację wspierającą transformację.

ZADANIE 4: BANK KNOW-HOW

Technologie przyjazne środowisku oraz procedury kontroli śladu środowiskowego rozwijają się w szybkim tempie w wielu kategoriach. Możemy wykorzystać efekt „spóźnionego przybysza”, by w mądry i zaplanowany sposób transformować gospodarkę.

Koalicja może stać się bankiem takich technologii i procedur, dostarczając wachlarz możliwych rozwiązań rządowi (do tworzenia prawa i mechanizmów finansowych) oraz firmom, by każda nie musiała uruchamiać własnych procesów R&D w obszarach, w których rozwiązania zostały już wymyślane.



Aneks: obraz rynku

KILKA LICZB, KTÓRE POZWOLĄ LEPIEJ ZROZUMIEĆ
UKŁAD SIŁ NA POLSKIM RYNKU

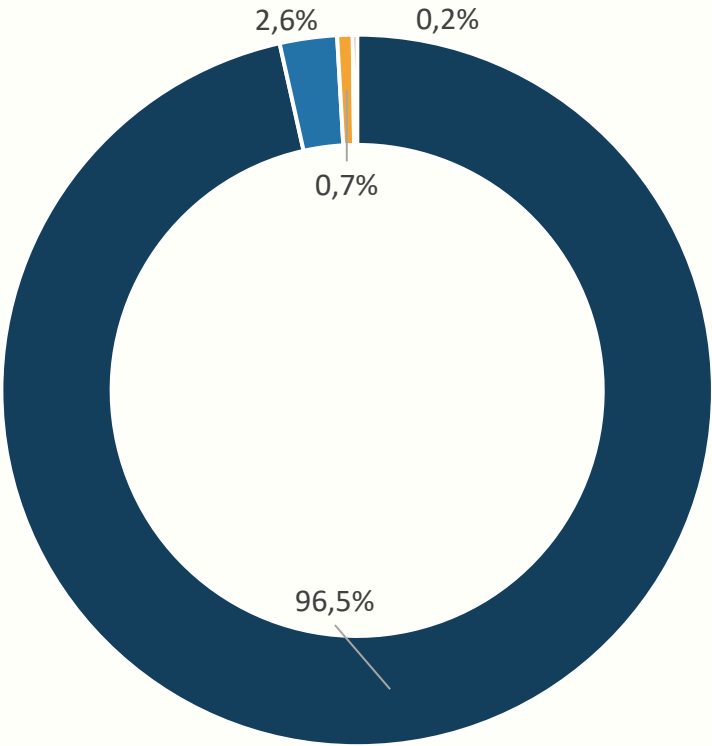
LATA
OWOZIESTE

Przyjazne dla środowiska strategie biznesowe

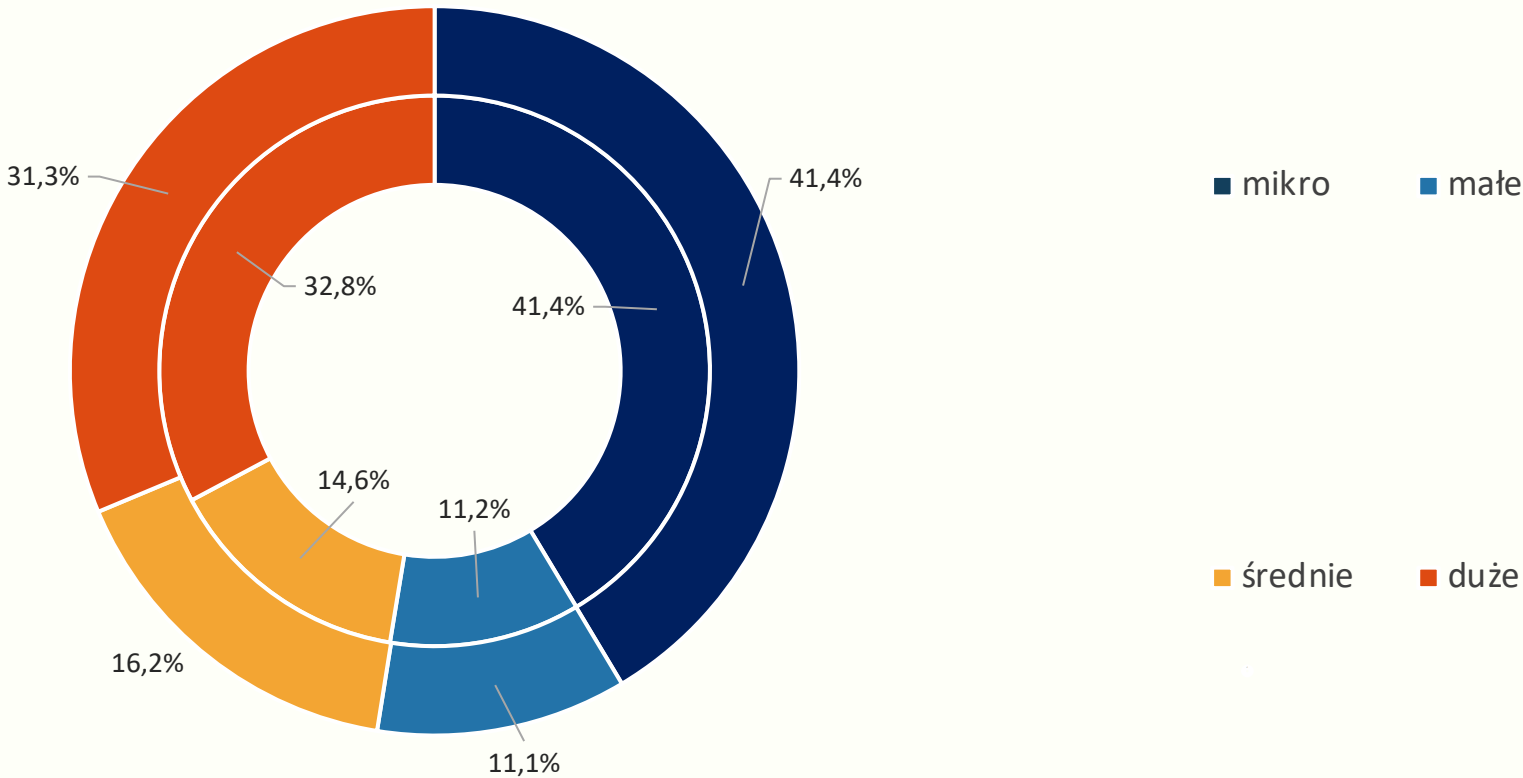
Struktura przedsiębiorstw w Polsce

W podziale na grupy wielkościowe:

Udział w liczbie firm (2,15 mln):



Udział w liczbie pracowników (9,9 mln, wykres zew.) i relatywny udział w PKB (wykres wew.)
[przedsiębiorstwa mają udział w 73,2% całego PKB, podano dane przeliczone do 100%]:



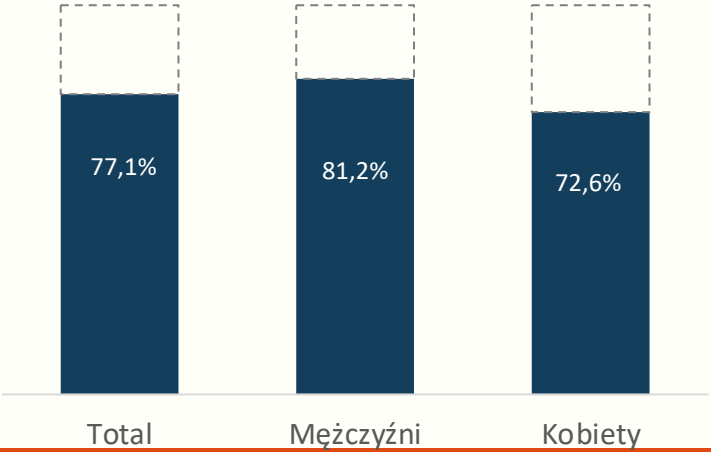
W podziale na branże:

Udział w liczbie firm (2,15 mln):

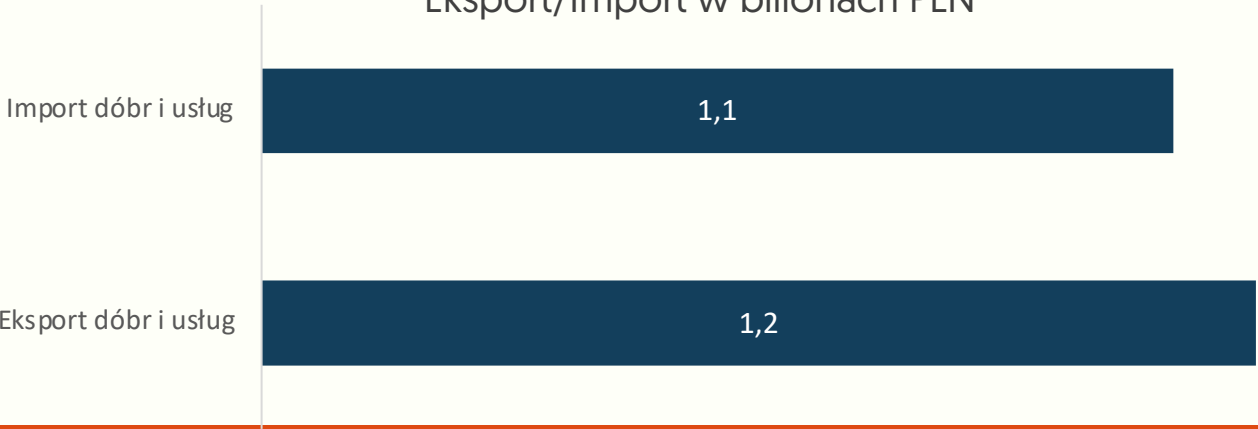


Pozostałe wskaźniki przedsiębiorczości w Polsce:

Współczynnik aktywności zawodowej:

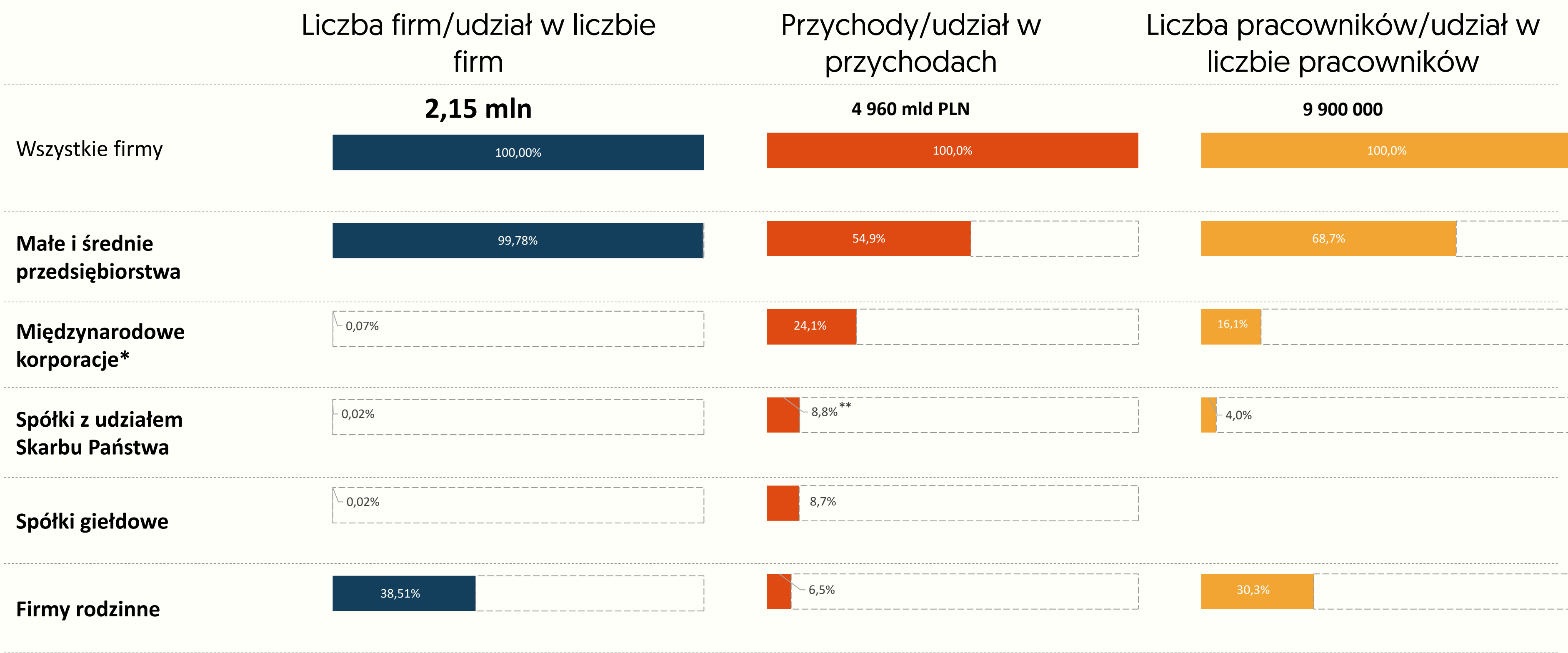


Eksport/Import w bilionach PLN



Opracowanie własne na podstawie danych z:
PARP Raportu o stanie sektora małych i średnich firm (2020)

Struktura przedsiębiorstw w Polsce w podziale na grupy



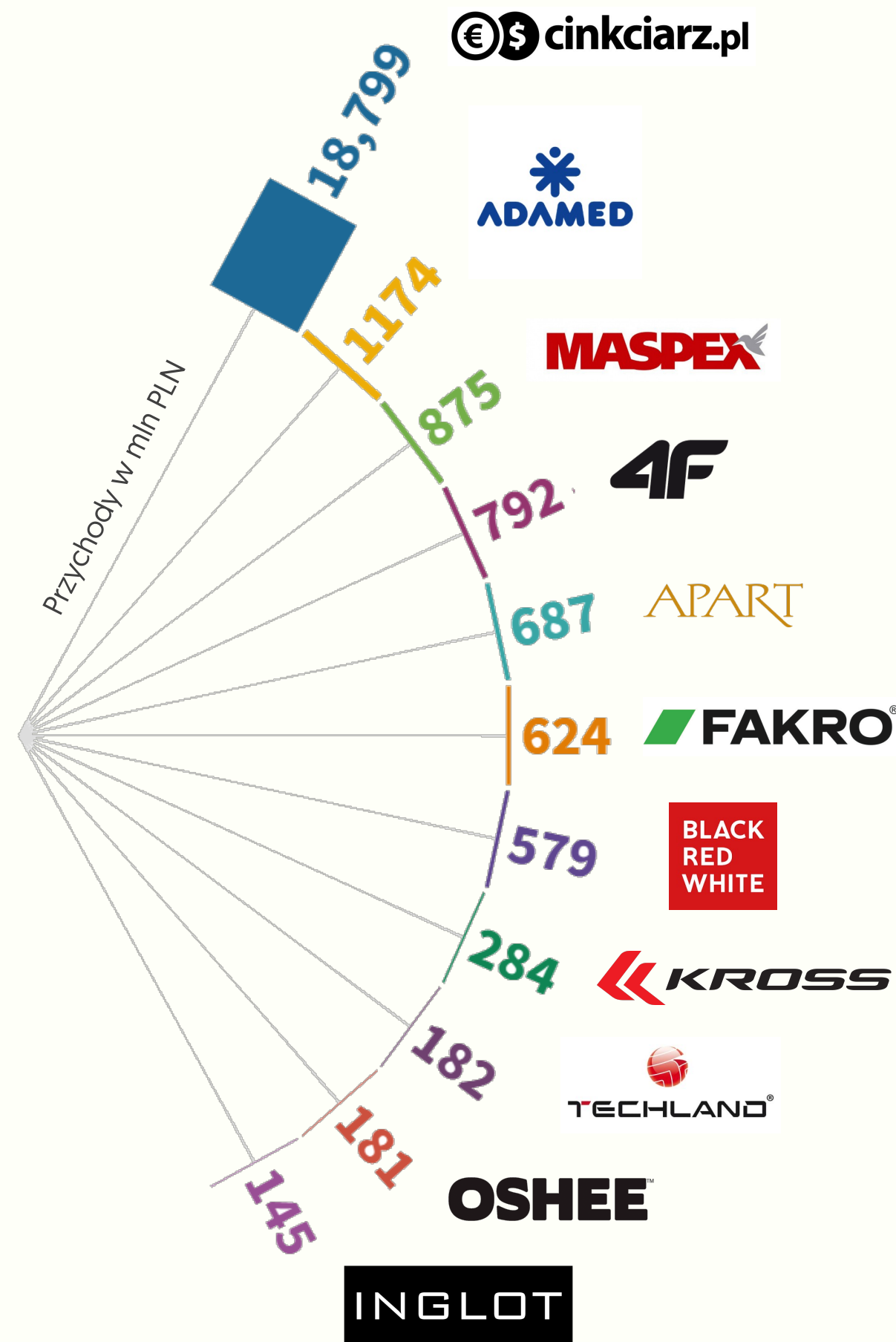
*duże przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym
**dane dla 16 największych spółek (metodologia na podstawie money.pl; duża liczba firm z SP jest w upadłości lub likwidacji)

Opracowanie własne na podstawie danych z:
PARP Raportu o stanie sektora małych i średnich firm (2020)
Raportów Głównego Urzędu Statystycznego
oraz portali branżowych (m. in. money.pl, gpw.pl, businessinsider.pl)

Przykłady dużych lokalnych firm z polskim kapitałem poza giełdą

Duże polskie firmy pozagiełdowe nie są traktowane zbiorczo w analizach dotyczących struktury polskich przedsiębiorstw, wymieniono firmy o wysokich przychodach lub działające w przyszłościowych sektorach.

Łączne przychody wymienionych spółek pokrywają jedynie 0,005 promila przychodów wszystkich działających w Polsce firm.



LATA DWUDZIESTE

Przyjazne dla środowiska strategie biznesowe



MATEUSZ GALICA

mateusz.galica@lata-dwudzieste.pl

+48 501 278 278



MARTA MARCZUK

marta.marczuk@lata-dwudzieste.pl

+48 798 021 499