

## RAPORT

# Jak zapobiec stratom i utrzymać reputację, gdy tak dużo się zmienia w otoczeniu społeczno- gospodarczym, co mogą zyskać instytucje finansowe na wdrożeniu ESG.

### Spis treści

---

Wprowadzenie	strona 2
Uczestnicy debaty	strona 3
Wstęp	strona 4
Konkluzje	strona 5
Na jakie czynniki w koncepcji zrównoważonego rozwoju banki mogą wywierać wpływ?	strony 6—10
Czy i jak należy zmienić kulturę organizacyjną w bankach, jak wprowadzić „nowy sposób myślenia” wobec wyzwań związanych z relacjami społeczno – gospodarczymi?	strony 11—15
Czy i jakie obszary bankowości należy przebudować, aby sektor bankowy mógł być branżą respektującą zasady zrównoważonego rozwoju?	strony 16 —18

## Wprowadzenie

*Dzisiaj największe fundusze inwestycyjne patrzą na zieloną stronę bilansu każdej instytucji, w którą inwestują i są współautorami rozmaitych standardów, którymi następnie kierują się w swojej działalności.*

*Iwona Ryniewicz*

*[...] ESG i wprowadzenie tych wymogów to jest zmiana podejścia, to jest zmiana myślenia, zmiana mentalności, to jest zmiana procesów kredytowych, zmiana oceny klientów.*

*Aleksandra Górka*

*Zdecydowanie, jeśli mówimy o szeroko pojętym aspekcie zarządzania ESG, myślimy o perspektywie długoterminowej. Naturalne jest, że czynniki należy analizować, ale też monitorować, jak się zmieniają w czasie.*

*[...] ESG z natury ma wpisaną perspektywę długookresową.*

*Maria Krawczyńska*

*Jeżeli chodzi o wpływ inwestycji w ESG na wyniki finansowe przeprowadzonych zostało szereg badań, zarówno przez naukowców, jak i praktyków.*

*Przedstawione zostały rozległe dowody na korzyści wynikające z integracji kryteriów ESG w proces inwestycyjny.*

*Monika Wolska-Hertman*

## Uczestnicy debaty

### Prowadzenie:

**Agata Kwaśniak** – Lider Klubu Odpowiedzialnych Finansów

### Paneliści:

**Aleksandra Górka** – Dyrektor, Deutsche Bank Polska SA

**Maria Krawczyńska** – Dyrektor, BNP Paribas Bank Polska S.A.

**Iwona Ryniewicz** – Dyrektor, mBank SA

**Monika Wolska-Hertman** – Senior Vice President , Citibank Europe plc Oddział w Polsce

## Wstęp

Termin ESG (*Environmental - środowisko, Social responsibility- społeczna odpowiedzialność, Governance -ład korporacyjny*) przewija się już parę lat. Ale teraz dla każdego staje się oczywiste, że to nie jest modne, ale potrzebne.

Zielony ład, transparentność i jakość relacji z interesariuszami, respektowanie standardów to dzisiaj nie tylko droga do utrzymania reputacji, ale także droga wyjścia z kryzysu. Potwierdzają to działania Unii Europejskiej, domagają się tego społeczeństwa w Europie poprzez wybór sił politycznych zorientowanych na środowisko, czy poprzez bunt młodego pokolenia, które na pewno będzie umiało zademonstrować i upomnieć się o radykalne podejście do kwestii zrównoważonego rozwoju. Kwestia ESG jest integralną częścią procesów w bankach a nie odrębnym produktem.

O tym czy i jak instytucje finansowe powinny zadbać, aby interesariusze banku mieli przekonanie, że włączenie ESG pozwala lepiej ocenić ryzyko na przyszłość jak i daje większe możliwości rozwoju a czasami jedyne możliwości rozwoju rozmawialiśmy w trakcie debaty: *„Jak zapobiec stratom i utrzymać reputację, gdy tak dużo się zmienia w otoczeniu społeczno-gospodarczym, co mogą zyskać instytucje finansowe na wdrożeniu ESG?”*

W trakcie debaty składającej się z 3 części analizowaliśmy czynniki na jakie w koncepcji zrównoważonego rozwoju banki mogą wywierać wpływ, poruszyliśmy temat kultury organizacyjnej w bankach oraz zmiany sposobu myślenia w kontekście wyzwań dotyczących relacji społeczno – gospodarczych a także koncentrowaliśmy się na obszarach bankowości, które wymagają przebudowy.

Przebieg dyskusji stanowi treść Raportu, który w imieniu Klubu Odpowiedzialnych Finansów mam przyjemność Państwu przekazać. Wszystkie wypowiedzi Raportu zostały autoryzowane.

W imieniu Klubu Odpowiedzialnych Finansów chciałam podziękować uczestnikom biorącym udział w Debacie i wszystkim obserwującym tą dyskusję.

Cały przebieg Debaty dostępny jest na stronie:

[https://www.youtube.com/watch?v=bGefk66sl7o&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=bGefk66sl7o&feature=emb_logo)

*Agata Kwaśniak*

*Lider Klubu Odpowiedzialnych Finansów  
przy Europejskim Kongresie Finansowym*

## Konkluzje

- ◆ czynniki ESG nie są samodzielnym produktem, są integralną częścią procesów w instytucjach finansowych,
- ◆ ocena możliwości finansowania, inwestowania wymaga analizy nie tylko obecnego i przyszłego profilu ESG, ale także musi uwzględniać ocenę przyszłej trajektorii,
- ◆ jakość zarządzania czynnikami ESG w perspektywie długoterminowej pozwala na ograniczenie w przyszłości ryzyka strat,
- ◆ nie ma jednego podejścia do zarządzania ESG ze względu na wrażliwość poszczególnych sektorów gospodarki czy segmentów biznesowych na różne czynniki ESG,
- ◆ zarządzanie czynnikami ESG wymaga współpracy oraz działań w ramach całego sektora bankowego

## Na jakie czynniki w koncepcji zrównoważonego rozwoju banki mogą wywierać wpływ?

### Aleksandra Górka

*Trzeba powiedzieć na początku, że ESG to jest już fakt, to już się dzieje, zmiany już są wprowadzane. Wszystkie materiały i regulacje dotyczące ESG podlegają szczegółowej analizie, bardzo aktywnie opracowywane i tylko czekać aż ESG zacznie być elementem naszego krwioobiegu. Na ten moment wydaje mi się, że najlepszym podejściem do klientów i inwestorów jest szerzenie świadomości, jak ważne są elementy ESG, wskazywanie tych wszystkich czynników, opowiadanie o nich i spróbowanie zbudowania spójnego podejścia, wspólnej interpretacji czynników, które przedsiębiorcy będą musieli opisywać. Jest ich bardzo wiele, czekamy na ostateczną wersję opisu wskaźników ESG, które będą oceniane i raportowane. Obecnie już trwają dosyć szeroko zakrojone prace z dużym zaangażowaniem banków, dużym zaangażowaniem inwestorów a także samych emitentów mające na celu wypracowanie tych wspólnych definicji, w miarę koherentnego podejścia i pokazanie, że to jest bardzo istotne dla rozwoju samych przedsiębiorców, gospodarki i świata. To jest duża praca do wykonania przed nami i to dotyczy każdej instytucji finansowej i każdego tzw. „financial market participant”, czyli każdego uczestnika rynku finansowego. Każdy zdaje sobie sprawę, że tę pracę wykonać po prostu trzeba i mam nadzieję, że uda się to zrobić efektywnie. Wydaje mi się, że również polskie spółki giełdowe i polscy klienci dosyć szybko to zrozumieją, ponieważ oni na pewno z tego tytułu odniosą różnego rodzaju korzyści nie tylko w celu uzyskania finansowania, ale również w związku z zawieraniem niektórych transakcji, a długoterminowo również w ten sposób, że w ogóle to finansowanie otrzymają i otrzymają też wsparcie ze strony instytucji finansowych.*

### Maria Krawczyńska

*Zgadzam się w pełni z przedmówczynią. Zainteresowanie i uwzględnienie w decyzjach biznesowych czynników ESG jest już faktem. Teraz przed nami - całym sektorem finansowym- wyzwanie jak zarządzać tymi aspektami, jak mierzyć, oceniać, strategicznie, planować i regulować, co w praktyce oznacza właśnie zarządzanie obszarem „sustainability”-zrównoważonego rozwoju. Wszyscy uczestnicy rynku ponoszą odpowiedzialność za wpływ na zrównoważony rozwój. Jestem głęboko przekonana, że powinny być realizowane działania służące strategicznemu zarządzaniu aspektami ESG w sektorze finansowym. Działania te powinny być jak najbardziej realizowane kolektywnie, w ramach współpracy sektorowej. Wskazałabym tu dwa wymiary argumentujące. W pierwszym odwołam się bardziej strategicznie do idei zrównoważonego rozwoju, która nam przyświeca, chociażby Cele Zrównoważonego Rozwoju (Sustainable Development Goals - SDGs) ogłoszone w 2015 roku jako Agenda 2030 dla świata.*

*One same w sobie już zobowiązują wszystkie podmioty do współpracy, w celu ich realizacji, na co wskazuje cel 17. SDG-s przyczyniły się do szeregu inicjatyw w ramach agend ONZ, ale przełożyły się też m.in. na decyzje Unii Europejskiej, która dzisiaj w preambule wielu regulacji dotyczących np. New Green Deal odwołuje się do Agendy 2030. Z samej natury zatem zrównoważony rozwój jest zadany nam wszystkim, jest wspólną odpowiedzialnością. Aby dobrze zarządzać nie jest możliwe jednostkowe działanie. Niezbędna jest współpraca. To jest aspekt odnoszący się do idei zrównoważonego rozwoju, która nam przyświeca i dlatego czynniki ESG uwzględniamy w decyzjach biznesowych i chcemy nimi zarządzać. Z perspektywy naszej codziennej pracy w sektorze to jest bardzo naturalne, że jeżeli danymi tematami chcemy dobrze zarządzać i chcemy współpracować z klientami i inwestorami to musimy stworzyć wspólne regulacje, które będą efektywne. Nie chcemy wprowadzać zbyt dużego obciążenia dla uczestników rynku, zarówno dla tych, którzy dane będą raportować, ale też tych, którzy będą oceniać. Dążymy przede wszystkim do tego, aby te dane mogły być porównywalne. Trudna droga przed nami, ale myślę, że jest to możliwe dzięki wspólnej współpracy, która w Polsce już ma miejsce. My też pracujemy w grupie trzech podmiotów: Związku Banków Polskich, Polskiej Izbie Ubezpieczeń i Stowarzyszeniu Emitentów Giełdowych. Pracujemy wspólnie nad stworzeniem takiego, nazwijmy to, polskiego standardu, wskazówek jak raportować wskaźniki ujawnień dotyczących zrównoważonego rozwoju wymaganych przez SFDR. To jest przykład, że już działamy w sektorze i jestem przekonana, że wybraliśmy właściwą drogę, żeby działać wspólnie.*

### **Iwona Ryniewicz**

*W tym całym ekosystemie, w którym działają instytucje finansowe, mają one przed wszystkim rolę przedmiotową i podmiotową. Z jednej strony są przedmiotem wymagań inwestorów, zwłaszcza najbardziej zaawansowanych funduszy inwestycyjnych, banków inwestycyjnych. One były w forpoczcie zmian, które uregulowało Porozumienie Paryskie i popchnęły świat w tą stronę, o której teraz rozmawiamy. Te fundusze inwestycyjne, banki inwestycyjne, instytucje o najwyższym poziomie świadomości były prekursorami wymagań wobec innych instytucji finansowych. Banki komercyjne na całym świecie, również firmy ubezpieczeniowe są przedmiotem tych wymagań. W tym sensie banki komercyjne, czy firmy ubezpieczeniowe komercyjne nie były „trendsetterem”, raczej szły za wymaganiami bardziej zaawansowanych instytucji inwestycyjnych. Dzisiaj największe fundusze inwestycyjne patrzą na zieloną stronę bilansu każdej instytucji, w którą inwestują i są współautorami rozmaitych standardów, którymi następnie kierują się w swojej działalności. A takie banki, jak na przykład mBank, gdy emitują kapitał, aby sfinansować swoją działalność starają się sprostać tym oczekiwaniom. Na rynku finansowym, przy emisji kapitału, rola banku komercyjnego jest bardziej przedmiotowa, bardziej się podąża za wymaganiami potencjalnych inwestorów.*

**Na jakie czynniki w koncepcji zrównoważonego rozwoju banki mogą wywierać wpływ?**

## Na jakie czynniki w koncepcji zrównoważonego rozwoju banki mogą wywierać wpływ?

Natomiast wobec klientów to rola bardziej podmiotowa. Prawdopodobieństwo, że to banki komercyjne będą spełniały rolę forpocząty jest dużo większe. Ono jest większe także ze względu na wymogi regulacyjne. Regulatorzy, również polski regulator, zdają sobie sprawę z tego, że nie ma innej drogi, jeśli, mówiąc górnolotnie, ludzkość chce przetrwać. Dlatego cele przede wszystkim klimatyczne trzeba realizować, nie ma wyjścia. Chciałabym jednak zwrócić uwagę, że ESG to nie tylko są sprawy klimatyczne, ale do tego jeszcze wrócę. Kontynuując wątek klimatyczny to transformacja klientów będzie wymuszana przez banki, również w Polsce. To może oznaczać, że w wyniku działań, o których mówiły moje przedmówczynie, czyli takiego świadomego podejścia, również strategicznego, do ryzyka ESG i zarządzania tym ryzykiem bank będzie sobie stawiał coraz ambitniejsze cele. Wśród tych celów ważne miejsce zajmie transformacja klientów. To się nie stanie z dnia na dzień, ale to się musi zacząć na szerszą skalę i myślę, że im wcześniej się zacznie, tym lepiej. My mamy już w naszym portfelu klientów, których jeszcze 2 lata temu nie podejrzewalibyśmy, że pójdą w stronę „zieloną”, a dziś możemy z satysfakcją stwierdzić, że nie tylko idą, ale biegną nawet, bo poczuli, że to jest też ich przyszłość. Z drugiej strony klienci, mówię o klientach detalicznych, ale to dotyczy również klientów korporacyjnych, muszą na własny użytek zwymiarować ten biznes. Tempo transformacji w kierunku zielonym, czy zmniejszania śladu węglowego, jest różne w różnych branżach. Przedsiębiorstwa muszą się określić w jakichś ramach strategicznych, przyjęć strategię transformacji, znaleźć źródła finansowania. Uwarunkowania ekonomiczne dla każdej firmy są ważne, na szczęście można procesy rozłożyć w czasie. Chciałam jeszcze wrócić do tego, co kryje się pod literami „S” i „G”, bo to jest bardzo istotne. Łatwo jest nam rozmawiać o klimacie z powodu Porozumienia Paryskiego i zwymiarowania tego problemu. Możemy posługiwać się językiem liczb w tej rozmowie i wtedy jest nam łatwiej rozmawiać. Ale są czynniki społeczne, są czynniki związane z ładem korporacyjnym, których nie można lekceważyć. To właśnie jest S i G. Znam przypadki międzynarodowych firm, w których, jeżeli nie ma w zarządzie połowy kobiet, to się nie rozmawia z taką firmą, nie zaprasza się jej do przetargu. Znam przypadki międzynarodowych firm, w których, jeżeli nie ma odpowiedniej polityki różnorodności i nie ma uwzględniania różnorodności w strategii firmy, to z taką firmą się nie rozmawia o nowym biznesie. My tutaj koncentrujemy się na sprawach klimatycznych, pewnie dlatego, że Polska jest uzależniona od węgla i transformacja energetyki węglowej jest poważnym problemem gospodarczym, społecznym i politycznym. Jednak pozostałe czynniki ESG, te które mówią o dobrostanie ludzi, o rozwoju społecznym, o dostępie do edukacji nie mogą nam ginąć w dyskusjach o ESG. To są czynniki miękkie, ale też można je przełożyć na język twardy: czyli mówić o równouprawnieniu w zakresie płac, o dostępie kobiet do wyższych stanowisk, o kwestii różnorodności, inkluzywności, np. w kwestii osób z niepełnosprawnościami i tak dalej.



*Te czynniki, które wykraczają poza literę „E” też są bardzo ważne i dobrze by było, gdyby one nie umykały w tej dyskusji. One również składają się na poprawę dobrobytu ludzi i poprawę jakości ich życia, tak samo jak jakość powietrza.*

### **Aleksandra Górka**

*Wymogi regulacyjne i rzeczywistość to bardzo złożona materia i tak jak powiedziała Pani Maria, z czym się absolutnie zgadzam, to gdzie my i jak je wprowadzimy musi się oprzeć o założenie, że będzie to wykonane w sposób zrównoważony i w pełni spójny. Trudno jest wskazać konkretne aspekty, na które wprowadzenie ESG ma wpływ. Dlatego, że ESG i wprowadzenie tych wymogów to jest zmiana podejścia, to jest zmiana myślenia, zmiana mentalności, to jest zmiana procesów kredytowych, zmiana oceny klientów. To jest naprawdę kompleksowa zmiana i ona wpływa i wpłynie na działalność banków w sposób kompleksowy i w każdym - moim zdaniem - wymiarze począwszy od decyzji finansowych zmierzających do tego, jak ocenić klienta, jak mu pomóc, jak mu doradzić, jak wskazać obszary, w których musi się poprawić. To jest też analiza tych danych, które się otrzyma, to jest bardzo szczegółowa analiza również pod kątem wymogów strategii danego banku. Również trzeba brać pod uwagę aspekty polityczne i technologiczne, których finansowanie sektor finansowy będzie musiał wspierać, bo inaczej ta zmiana się nie dokona a na pewno się nie dokona w czasie krótkim a czasu mamy naprawdę niewiele biorąc pod uwagę założenia dochodzenia do tzw. net zero, czy do ograniczenia emisji i zatrzymania groźących świata zmian klimatu. Ja uważam, że największa trudność jest w zmianie mentalności i dotarcia do wszystkich możliwych aspektów tych zmian, dotarcia również do polityków, do zrozumienia, że ta zmiana, ten cały projekt dotyczy nas wszystkich i w każdym naprawdę obszarze. To nie są tylko spółki węglowe, to nie są tylko producenci samochodów czy linie lotnicze, to jest każdy aspekt życia łącznie z tym, że coś musi się zmienić po stronie konsumenta, ostatecznego odbiorcy tych wszystkich dóbr, który musi też zrozumieć, że ESG i te wszystkie zasady wpływają również na jego życie i on musi się do tego dostosować. Jeżeli chodzi o procesy bankowe, to trzeba mieć na względzie dwie kwestie. Po pierwsze kwestie budowania produktu jako takiego i oferowania go klientowi, a po drugie budowanie strategii i wizerunku banku jako instytucji. W zakresie budowania produktu, oferowania finansowania to kwestia oceny ryzyka i zarządzania ryzykiem będzie bardzo istotna w przyszłości, ocena samego zachowania klienta również będzie niezwykle ważna. Przede wszystkim zmieni się znacznie model tej oceny, dlatego że nie będziemy wracać do analiz przeszłych danych, przeszłych działań klienta, teraz musimy patrzeć w przyszłość i na to, jak ten klient będzie chciał zarządzać przyszłością i jak uwzględni czynniki ESG w swojej działalności. Z tego punktu widzenia to jest kompletne inne podejście, bo do tej pory najłatwiej nam było zerkać wstecz, oceniać wyniki finansowe, sposób prowadzenia działalności przez klienta.*

Na jakie czynniki w koncepcji zrównoważonego rozwoju banki mogą wywierać wpływ?

Na jakie czynniki  
w koncepcji  
zrównoważonego  
rozwoju banki  
mogą wywierać  
wpływ?

*Teraz będziemy musieli uwzględnić wiele czynników wprowadzając filtr środowiskowy, będziemy musieli zwracać uwagę, czy klient w ogóle bierze pod uwagę potencjalne kataklizmy, możliwe zmiany klimatyczne w miejscu prowadzenia działalności, możliwe anomalie pogodowe, które będą miały pośredni lub bezpośredni wpływ na powadzenie jego działalności. Dlatego też sądzę, że te procesy będą zmieniane w bardzo dużym zakresie, o ile nie wprowadzane kompletnie nowe. Dlatego też, jak i w poprzednim punkcie muszę powiedzieć, że bardzo dużo jest pracy przed nami i bardzo dużo zmian.*

## Maria Krawczyńska

*Odpowiem przekornie, że kultura się już zmienia. Ten proces już trwa, ja reprezentuję instytucję, która jest dość zaawansowana w temacie troski o zrównoważony rozwój dzięki współpracy z międzynarodową Grupą, której jesteśmy częścią, a która oczywiście tematy zrównoważonego rozwoju od lat miała mocno osadzone w agendzie swojego rozwoju, zanim jeszcze w tym kierunku podjęły regulacje. Niemniej przed rynkiem i sektorem jest bardzo dużo pracy do wykonania. Przed nami budowanie kultury ESG, bo to nie tylko ryzyko, ale i szanse, o czym już wspominałyśmy. To duże wyzwanie w każdej instytucji, uważam, że bardzo ważna - jak w każdej zmianie i w każdym nowym procesie - będzie, jak powiedziała Pani Aleksandra, holistyczna zmiana sposobu funkcjonowania organizacji, od konstrukcji po ofertę, poprzez sposób oceny klienta, ale też segmentację i sposób raportowania naszych portfeli. To dotyka całej organizacji, ale bardzo ważna - i tu wracamy do podstawy- którą jest edukacja i budowanie świadomości kultury ESG w oparciu o przyświecający nam cel. Bo tak naprawdę musimy zawsze łączyć te działania, które realizujemy z celem, dla którego to robimy. Rzeczywiście wiemy, że chcemy jako instytucje finansowe podążać za regulacjami, ale chcemy też być partnerem w rozwoju zrównoważonym i na tym się to opiera. Tak naprawdę ESG mówi o tym, że sektor finansowy poprzez zrównoważone finanse powinien wspierać zrównoważony rozwój, tak zarządzać przepływami finansowymi, aby zrównoważony rozwój maksymalnie wesprzeć i aby mitygować to, co jest szczególnie szkodliwe dla zrównoważonego rozwoju. Jestem głęboko przekonana, że edukacja, budowanie świadomości i postaw jest superważne, tak też działamy wewnętrznie w naszej organizacji. Tak naprawdę w sektorze finansowym czujemy, że naszą rolą jest bycie partnerem w rozwoju klientów. Chcemy być partnerem, nasi klienci z nami rosną, podejmują kolejne inwestycje, mniejsze czy większe działania. Klienci indywidualni zmieniają z nami życie poprzez kolejne inwestycje, zakup mieszkania itp. Klienci biznesowi rosną z nami, rozwijają się, dochodzą do ekspansji międzynarodowej. Bycie partnerem w rozwoju klientów jest naturalne dla sektora finansowego. Ważne, aby na każdym etapie kontaktu z klientem i na każdym etapie realizacji działań banku, budować rozumienie partnera o zrównoważonym rozwoju. Chcemy wspierać naszych klientów, aby rozwijali się w sposób zrównoważony. I tu wracamy do tego, aby edukacja pokazywała, czym jest rozwój zrównoważony, bo on zgodnie z teorią i akademickim ujęciem jest równowagą, czyli zakłada wzrost ekonomiczny przy poszanowaniu potrzeb społecznych i uwzględnieniu postępu ekologicznego. Zgodnie z zasadą „3P”, czyli „people, profit (prosperity), planet”.*

Czy i jak należy zmienić kulturę organizacyjną w bankach, jak wprowadzić „nowy sposób myślenia” wobec wyzwań związanych z relacjami społeczno – gospodarczymi?

Czy i jak należy zmienić kulturę organizacyjną w bankach, jak wprowadzić „nowy sposób myślenia” wobec wyzwań związanych z relacjami społeczno – gospodarczymi?

*Bardzo ważna jest edukacja i wskazywanie, że rozwój zrównoważony to wypracowywanie wyniku finansowego w zgodzie z potrzebami i wyzwaniami społecznymi oraz środowiskowymi. W obliczu wyzwań globalnych jako sektor finansowy, mamy kluczową rolę do odegrania - bycia partnerem w rozwoju zrównoważonym. Moje doświadczenie z praktyki biznesowej wskazuje, że zaangażowanie na rzecz zrównoważonego rozwoju wzmacnia przynależność, poczucie wspólnego celu i działania w bardzo ważnej, słusznej sprawie dla nas wszystkich. Jako sektor finansowy mamy gigantyczną rolę do odegrania w zakresie wzmacniania kultury opartej o czynniki ESG. Sporo przed nami. Bardzo ważny jest wspólny cel i jego rozumienie*

#### **Monika Wolska-Hertman**

*Niestety bez skutków finansowych się nie obędzie, bo o czym wspominały już poprzedniczki jest to zmiana strategiczna. Natomiast ostateczny rozrachunek będzie zależał od wielu czynników, które postaram się przybliżyć z perspektywy globalnej. Na przestrzeni ostatnich lat oświadczenia banków co do zaangażowania w kwestie ESG rosną lawinowo. Przykładowo, Goldman Sachs planuje wydać na przestrzeni 10 lat aż 750 miliardów USD na zrównoważone finansowanie. Grupa Citi, którą reprezentuję we wrześniu ubiegłego roku, czyli już w czasie pandemii ogłosiła nowy program w wysokości 250 miliardów USD, którego celem jest finansowanie rozwiązań klimatycznych oraz minimalizacja ryzyka klimatycznego. Jest to kwota dwu i półkrotnie wyższa w porównaniu do poprzedniego 5-letniego programu. Oczywiście te zmiany nie będą dziać się natychmiastowo wymaga to uzgodnienia z wieloma interesariuszami. Jest to czynność, która będzie postępować w ramach upływu czasu. Obecnie praktycznie każdy duży bank globalny zdecydował się na zobowiązania finansowe lub innego typu w zakresie kwestii ESG.*

*Co również ciekawe i niezmiernie istotne, komunikaty te nie zostały wydane przez rzeczników prasowych banków jak się dotychczas działo, ale prezesów, wice prezesów grup kapitałowych. Fakt ten, poza rozmiarem finansowego zaangażowania, pokazuje, że kwestie zrównoważonego rozwoju stanowią zobowiązanie liderów stojących na czele największych globalnych instytucji finansowych.*

*Jeżeli chodzi o wpływ inwestycji w ESG na wyniki finansowe przeprowadzonych zostało szereg badań, zarówno przez naukowców, jak i praktyków. Przedstawione zostały rozległe dowody na korzyści wynikające z integracji kryteriów ESG w proces inwestycyjny.*

*Jeżeli chodzi o badania w zakresie perspektywy branży bankowej z punktu widzenia wpływu zaangażowania kwestii ESG, to jednym z takich badań chyba największym z ostatnich lat jest studium „Global Alliance for Banking on Values” (jest to organizacja zrzeszająca banki zaangażowane w ESG) badanie to zostało przeprowadzone we współpracy z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym, z firmą doradcą Deloitte oraz KKS Advisors. W ramach badania analizowane były dane 100 największych międzynarodowych banków wg kapitalizacji rynkowej w okresie 10 lat tj. 2007-2017.*

*Analiza zysków z akcji na przestrzeni 10 lat wykazała, że banki, które osiągały wysokie wyniki w zakresie materialnych czynników ESG, jednocześnie dostarczały wyższych zysków mierzonych ryzykiem w porównaniu do tych banków, które osiągały słabe wyniki w zakresie tych samych materialnych czynników ESG.*

*Na przestrzeni badanych 10 lat różnica pomiędzy bankami osiągającymi najlepsze zwroty w porównaniu do banków z najłabszymi wynikami wyniosła 44%. Kolejnym dodatkowym wnioskiem płynącym z badania jest konieczność rozróżnienia materialnych czynników ESG, które w znaczący sposób przyczyniają się do poprawy wyników finansowych, od niematerialnych czynników, w przypadku których taka korelacja nie występuje lub jest niewielka.*

*Rodzaje czynników są uzależnione od branży, nawet w ramach branży finansowej istnieją różnice pomiędzy bankowością i innymi typami instytucji finansowych. Co również ciekawe w badaniu banków komercyjnych zastosowano wytyczne „Sustainability Accounting Standards Board,” który to model jest bardzo podobny do stosowanego od 40 lat przez „Financial Accounting Standards Board” i który jest wykorzystywany na całym świecie dla celów raportowania finansowego między innymi do SEC. Jest to bardzo istotne, dlatego że w przeszłości kwestiom ESG zarzucane było brak czy też trudnomierzalność, w tym momencie tak naprawdę te badania pokazują, że odniesienie do standardów również zbliżonych do tych wykorzystywanych do raportowania finansowego daje im element znacznie większej wiarygodności i mierzalności. Do takich materialnych czynników zrównoważonego rozwoju w zakresie sektora bankowego zostało zaliczone: Po pierwsze dostępność i przystępność finansowa produktów i usług, która skutkuje między innymi zróżnicowaną bazą depozytową i klientów, co z kolei przyczynia się do obniżenia ryzyka. Drugim elementem są praktyki pracownicze, czyli wysokie standardy pracownicze w zakresie aspektów finansowych oraz niefinansowych, które skutkują zatrudnianiem kompetentnych oraz lojalnych pracowników. Trzecim elementem jest bezpieczeństwo danych oraz poufność danych klientów, co ma służyć uniknięciu rezerw oraz kar pogarszających wynik operacyjny banku. Czwarty element to cykl życia produktów oraz usług, czyli konieczność uwzględnienia czynników ESG w ocenie profilu ryzyka kredytobiorcy. Kolejny element to etyka biznesowa, o której wspominały też przedmówczynie, czyli kultura, która promuje odpowiedzialne praktyki oraz zgodność z wymogami prawnymi i regulacyjnymi. Czyli nie tylko ścisła zgodność, ale również odpowiedzialne praktyki w stosunku do klientów, czy szerzej społeczeństwa. I ostatni czynnik to zarządzanie ryzykiem systemowym, dlatego, że ryzyko ESG powinno być traktowane jak ryzyko strategiczne. Chodzi tutaj o konsekwentnie wysoki poziom oraz jakość wskaźników kapitałowych, które przyczyniać się będą do przewagi konkurencyjnej oraz poprawy operacyjnej skuteczności. Podsumowując, inwestycja banku w istotne czynniki zrównoważonego wzrostu w dłuższym horyzoncie, wsparta silnym przywództwem, przyczyni się do wyższych zysków mierzonych ryzykiem.*

Czy i jak należy zmienić kulturę organizacyjną w bankach, jak wprowadzić „nowy sposób myślenia” wobec wyzwań związanych z relacjami społeczno – gospodarczymi?



Czy i jak należy zmienić kulturę organizacyjną w bankach, jak wprowadzić „nowy sposób myślenia” wobec wyzwań związanych z relacjami społeczno – gospodarczymi?

#### Aleksandra Górka

*My nie mamy wpływu, zbyt dużego albo może decydującego na to, ile tych regulacji banki zaleje. Jesteśmy do tego przyzwyczajeni i antycypujemy to, co się może zdarzyć i na pewno nas to nie przestraszy i raczej nie przełoży się to na klienta. Oceniam, że nie powinno to się przełożyć na klientów w tym sensie, że będziemy żądać niewiarygodnej ilości informacji, wypełniania setek dokumentów i tak dalej. Tutaj ciężar będzie przerzucony na naszą stronę, przy czym niewątpliwie ma też tutaj znaczenie edukacja, szerzenie wiedzy, o których już mówiliśmy. Wyedukowany klient będzie wiedział co powinien i jak dostarczyć, aby być w zgodzie z ESG. Więc to będą również działania powiązane i nawet jeżeli na początku wszyscy będziemy się uczyć i proces może działać nieco wolniej do czasu, kiedy uda się go możliwie uprościć. Nauczyć musimy i pracowników, i siebie, i organizację, i klientów. Jeżeli na początku tych dokumentów albo wymogów będzie więcej albo będą niespójne, to mam nadzieję, że z czasem dzięki tej pracy, którą obecnie wykonujemy dojdziemy do bardziej wystandardyzowanych form, które po prostu bardzo łatwo będzie można wypełnić i zrealizować oraz następnie oceniać wedle przyjętych spójnych kryteriów, tak, aby zbierane dane mogły być łatwo porównywalne i używane w systemach, mechanizmach oceny czy dostępnych narzędziach.*

#### Iwona Ryniewicz

*Po pierwsze, banki przygotowują się do oferowania produktów, które odpowiadają na potrzeby związane ze zmianami klimatycznymi, z ochroną środowiska, z tym wszystkim o czym dzisiaj rozmawiamy. Powstawanie eko produktu nie różni się od analogicznego procesu dla innych produktów. To znaczy: bada się potrzeby klientów i sprawdza, czy są chętni, żeby te potrzeby zaspokajać z wykorzystaniem takiego produktu bankowego. Ja myślę, że poziom świadomości klienta jest jeszcze dość niski. Dlatego potrzebna jest edukacja. Banki z różnych względów angażują się w produkty ESG, oferują te produkty, zmieniają zasady finansowania. Na rynku korporacyjnym sprawa jest nieco łatwiejsza, ale na rynku detalicznym jest trudniej. Wtedy, kiedy mamy do czynienia z osobą fizyczną, ta osoba musi zbudować świadomość albo być zachęcona do tego, aby zbudować tego typu świadomość. Podam bardzo prosty przykład. Teoretycznie wydaje się, że kredyty hipoteczne na domy energooszczędne mogłyby być hitem na rynku i one mogłyby zachęcić klientów do budowania pasywnych domów czy inwestowania w tego typu nieruchomości. Tymczasem klienci patrzą przede wszystkim na cenę, czyli do nich przemawia argument wyłącznie ekonomiczny. Poziom świadomości nie jest jeszcze tak wysoki, żeby klienci w większej skali, bo zdarzają się oczywiście wyjątki, byli skłonni zapłacić więcej - nie mówię o koszcie kredytu hipotecznego, mówię o koszcie nieruchomości – za taką nieruchomość.*

*To jest ważne, żeby edukować ludzi na szeroką skalę, aby budować w nich świadomość korzyści. Na przykład - że chociaż dzisiaj muszę zapłacić więcej, to będę ponosił niższe koszty eksploatacji i przyczynię się do ochrony środowiska. Myślę, że to jest bardzo ważny aspekt w rozmowie z klientem. I problem społeczny. „Edukacja ekologiczna głupcze!” chciałoby się sparafrazować klasyka*

Czy i jak należy zmienić kulturę organizacyjną w bankach, jak wprowadzić „nowy sposób myślenia” wobec wyzwań związanych z relacjami społeczno – gospodarczymi?

Czy i jakie obszary bankowości należy przebudować, aby sektor bankowy mógł być branżą respektującą zasady zrównoważonego rozwoju?

#### Monika Wolska-Hertman

Niestety tych interesariuszy poza klientami i akcjonariuszami jest trochę więcej. Może zaczną od regulatorów, ustawodawców, którzy coraz głośniejszymi głosami wyrażają swoje oczekiwania co do konieczności zwiększonej adaptacji zasad zrównoważonego rozwoju przez instytucje finansowe. Regulatorzy jednak obawiają się, że banki nie są gotowe na ryzyka zarówno ostrożnościowe, jak i conductowe, które wynikają z zachodzących zmian. Zarówno w kontekście ryzyk bezpośrednich, typu wpływ zmian klimatycznych na aktywa, jak i ryzyk związanych z transformacją, czyli masowym ruchem w stronę ekonomii niskoemisyjnej. Jeżeli chodzi o inwestorów oni zdecydowanie zwiększają presję na banki w związku z rosnącą wśród nich świadomością kwestii zrównoważonego rozwoju, w tym klimatu w szczególności oczekiwaniem co do odpowiedniego zarządzania materialnymi ryzykami. To dotyczy zwłaszcza inwestorów młodszych. Jednocześnie inwestorzy oczekują, że nadal będą realizować zwrot ze swoich inwestycji. Co ciekawe, od początku kryzysu związanego z Covid-19, dane wskazują, że fundusze powiązane z ESG przyniosły w pierwszej połowie ubiegłego roku lepsze wyniki niż pozostałe fundusze. Globalnie według agencji Morningstar, 70% funduszy odpowiedzialnych społecznie pokonało standardowe fundusze pod kątem zwrotów z inwestycji. Również klienci oraz szersze społeczeństwo zaczynają wywierać globalnie presję. Ta presja jest oczywiście zróżnicowana w zależności od stopnia świadomości w danym społeczeństwie, w danym kraju. Zwłaszcza młodszy klienci pragną nawiązywać relacje z tymi bankami, które odzwierciedlają przede wszystkim ich poglądy i przekonania. To nie zawsze ma odzwierciedlenie w faktycznych produktach, ale też pozycjonowanie się banku w szerszej społeczności. Jeżeli chodzi o perspektywę wewnętrzną banku, prezesów, oni również zdają sobie sprawę o konieczności podjęcia w tym zakresie zdecydowanych kroków. W globalnej ankiecie przeprowadzonej w ubiegłym roku przed Covid-19 przez KPMG International, dwie trzecie prezesów banków stwierdziło, że przyszedł wzrost zarządzanych przez nich instytucji uzależniony jest w dużej mierze od umiejętności przewidywania oraz poruszania się w niskoemisyjnych gospodarkach. Natomiast problem polega na tym, że większość z nich równocześnie przyznaje, że ma trudności w określeniu co w przyszłości w praktyce będzie oznaczać to dla ich banków. Przykładowo, prezesi banków zdają sobie sprawę, że nowa rzeczywistość oznaczać będzie zwrot w kierunku zielonych, bardziej zrównoważonych firm oraz inwestycji. Wiedzą jednak, że nie odbędzie się to nagle i że spora część ich bilansu będzie nadal powiązana z 'brązowymi' aktywami. Jeżeli chodzi o perspektywę klientów to doradcy inwestycyjni zwracają się w stronę informowania klientów na temat kwestii ESG podczas oferowania funduszy. Banki detaliczne globalnie wprowadzają nowe zrównoważone produkty bankowe oraz inwestycyjne, takie jak kredyty na „zielone” ulepszenia w domu, zrównoważone fundusze inwestycyjne. Również w bankowości komercyjnej rozwijane są nowe modele.



Przykładowo, w Wielkiej Brytanii firma Britvic refinansowała kredyt w wysokości 400 milionów funtów brytyjskich przy udziale kilku komercyjnych banków w oparciu o umowę umożliwiającą niższą stawkę oprocentowania w przypadku spełnienia kryteriów zrównoważonego wzrostu. Odnosząc się jeszcze do pytań poruszanych na początku naszej debaty co do współpracy pomiędzy bankami. Tak sektor bankowy na całym świecie zdają sobie sprawę, że kwestia ESG jest kwestią wymagającą współpracy i działania w ramach całego sektora. Jedna trzecia największych globalnych banków obecnie już przystąpiła do realizacji zasad: „Principles for Responsible Banking”, których jednym z celów jest określenie roli i obowiązków sektora bankowego w tworzeniu zrównoważonej przyszłości. Zasady te mają przyczynić się do udziału banków w realizacji zasad zrównoważonego rozwoju określonych przez ONZ oraz Traktat Paryski. Jeżeli chodzi o to, nad czym banki powinny się skoncentrować w najbliższej przyszłości, aby wdrożyć strategię ESG. KPMG w badaniach globalnych we współpracy z bankami zidentyfikowało cztery kluczowe takie działania, które prezesi banków powinni podjąć już teraz. Pierwszym punktem wyjściowym jest zrozumienie swojego stanu faktycznego, wyjściowego, czyli zrozumienie oczekiwań swoich interesariuszy w zakresie zrównoważonego rozwoju oraz budowanie świadomości w zakresie najlepszych praktyk ESG wśród zarządu, kluczowego kierownictwa. Wymaga to zrozumienia swoich aktualnych praktyk oraz ekspozycji na ryzyko, w tym również dostępności właściwych danych, zasobów, procesów w celu monitorowania i zarządzania ESG w przyszłości. Drugim krokiem jest świadomość oczekiwań, czyli wejście w dialog z regulatorami w celu zrozumienia oczekiwań oraz jak te oczekiwania mogą zmienić się w okresie krótko- i średnioterminowym. Konieczna w tym zakresie jest proaktywna współpraca z regulatorami w celu wypracowania standardów oraz znalezienia rozwiązań. Trzecim krokiem jest kwestia pozycji ryzyk ESG, dla wielu prezesów czynniki ESG są postrzegane wyłącznie przez pryzmat ryzyka reputacyjnego. Banki powinny postrzegać jednak ryzyka ESG znacznie szerzej, gdyż mają one charakter ryzyk strategicznych. Decyzje w banku powinny być podejmowane przez pryzmat ryzyk ESG, zwłaszcza te dotyczące ryzyka kredytowego oraz wyceny portfeli. Czwartym ostatnim krokiem jest dopiero opracowanie strategii, czyli ryzyka ESG nie powinny być zarządzane przy tzw. okazji. Konieczne jest opracowanie solidnej strategii, która będzie zintegrowana ze strategią biznesową banku. Podsumowując, wiele czołowych banków już teraz korzysta z benefitów związanych z solidnej i zintegrowanej strategii zrównoważonego finansowania. Banki, które pozostają w tyle nie tylko staną wobec faktu niezadowolonych szerokiego grona interesariuszy, ale również muszą liczyć się z ograniczoną możliwością wzrostu, o czym mówiłam wcześniej.

Czy i jakie obszary bankowości należy przebudować, aby sektor bankowy mógł być branżą respektującą zasady zrównoważonego o rozwoju?

Czy i jakie obszary bankowości należy przebudować, aby sektor bankowy mógł być branżą respektującą zasady zrównoważonego rozwoju?

## **Maria Krawczyńska**

*Zdecydowanie, jeśli mówimy o szeroko pojętym aspekcie zarządzania ESG, myślimy o perspektywie długoterminowej. Naturalne jest, że czynniki należy analizować, ale też monitorować, jak się zmieniają w czasie. To jest absolutnie konieczne żebyśmy też widzieli tzw. „performance”, czyli progres w zakresie ESG. Integrując zarządzanie ryzykiem ESG i uwzględniamy aspekty ESG, czyli pozafinansowe w ocenie klientów i podejmowaniu decyzji.*

*Tym samym, automatycznie oczekujemy pewnej zmiany – poprawy wyników w tym zakresie, bo mówimy o zarządzaniu aspektami ESG w trosce o zrównoważony rozwój. Wszyscy uczestnicy systemu gospodarczego są zobowiązani do odpowiadania na wyzwania i zobowiązania globalne, np. mając na uwadze neutralność klimatyczną Europy. Sektor finansowy podejmuje też zobowiązania dotyczące dopasowania przepływów finansowych do Celów Agendy 2030 i Porozumienia Paryskiego przykładem są chociażby „Principles for Responsible Banking”.*

*Aby realizować przyjęte zobowiązania należy zarządzać przepływami finansowymi, a żeby to się wydarzyło, należy analizować czynniki ESG i ich zmianę w czasie. Dlatego mówimy tu o perspektywie długoterminowej. Instytucje finansowe muszą ocenić obecny stan portfela w zakresie różnych wymiarów ESG – co w praktyce oznacza ocenę klientów, a kolejno też przyjmując cele, które pozwolą zrealizować przyjęte zobowiązania, np. klimatyczne, co przełoży się bezpośrednio na oczekiwania co do progresu ESG w działalności klientów.*

*Należy monitorować i mierzyć zobowiązania klientów, których finansujemy. Tu wchodzi w bardzo ważny w sektorze finansowym wymiar, wsparcia klientów w transformacji energetycznej i pro-środowiskowej. Jako partner w rozwoju, sektor finansowy wspiera klientów w ograniczeniu negatywnego wpływu na środowisko, stawiając tym samym konkretne oczekiwania co do klientów. Obejmuje to stopniowe ograniczenia finansowania szczególnie szkodliwych branż i klientów, ale też rozwój szerokiej oferty produktów i usług wspierających pro-środowiskowe zmiany w działalności klientów.*

*Dobrym przykładem jest chociażby wspomniany już sektor energetyki węglowej, z którego finansowania wycofują się kolejne banki. Te zobowiązania sektora finansowego też wskazują perspektywę długookresową, banki ogłaszają wyjście z finansowania w danym okresie dając klientom czas na transformowanie i dopasowanie do oczekiwań, np. w tym przypadku odejście od węgla. ESG z natury ma wpisaną perspektywę długookresową, drogę dojścia do tego bardziej zrównoważonego, po prostu lepszego świata.*

Inicjatywa Europejskiego Kongresu Finansowego na rzecz wzrostu wiarygodności i odpowiedzialności sektora finansowego, w szczególności opracowywanie zasad, dobrych praktyk i rekomendacji w zakresie:

- ⇒ wiarygodności i stabilności systemu finansowego,
- ⇒ kreowania wartości dla klientów, pracowników, akcjonariuszy i społeczności lokalnych,
- ⇒ przestrzegania zasad corporate governance,
- ⇒ ochrony środowiska naturalnego.

## Klub Odpowiedzialnych Finansów przy Europejskim Kongresie Finansowym

---



Klub Odpowiedzialnych Finansów  
przy Europejskim Kongresie Finansowym

[www.fundacjacms.pl](http://www.fundacjacms.pl)  
[www.efcongress.com](http://www.efcongress.com)

e-mail: [agata.kwasniak@fundacjacms.pl](mailto:agata.kwasniak@fundacjacms.pl)