Raport badawczy 2025

# *KOMPAS* ZIELONEGO ŁADU POMERANIA

## MŚP między europejską wizją a praktyką przedsiębiorczą

STRATEGISCHES PROJEKT
PROJEKT STRATEGICZNY

POLSMA

Interreg

Mecklenburg-Vorpommern / Brandenburg / Polska

Kofinanziert von der Europäischen Union
Dofinansowany przez Unię Europejską

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

Projekt współfinansowany ze środków polskiego Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego w ramach programu pn. Projekty Międzynarodowe Współfinansowane

## Stopka redakcyjna

**© Wydawca:**
Industrie- und Handelskammer Ostbrandenburg
Puschkinstr. 12b I 15236 Frankfurt (Oder)
Tel.: 0335 5621 – 0 I Mail: info@ihk-ostbrandenburg.de

**Redakcja:**
Dr. Knuth Thiel
Daniel Felscher

**Tłumaczenie:**
Agnieszka Martini

**Lektorat:**
Monika Guderian

**Układ graficzny i skład:**
Jana Gerlach

**Zdjęcie na okładce:**
wygenerowane za pomocą AI

**Stan na: lipiec 2025**

**ISBN: 978-3-9813732-2-6**

platform-greendeal.eu

# Spis treści

Spis treści ..... 3
Słowo wstępne ..... 5
Streszczenie z badania ..... 6
1. Wprowadzenie i cel badania ..... 8
Struktura ankiety i wskaźniki odpowiedzi ..... 8
2. Nastawienie MŚP do Europejskiego Zielonego Ładu ..... 13
3. Wpływ na przedsiębiorstwa & konkurencyjność ..... 18
4. Działania wdrożone oraz planowane w przedsiębiorstwach ..... 24
4.1 Zarządzanie energią – zmniejszenie zużycia ..... 24
4.2 Energia cieplna i modernizacja budynków ..... 27
4.3 Gospodarka zasobami i odpadami ..... 28
4.4 Mobilność i transport ..... 30
4.5 Środku zarządzania wewnętrznego (audyty, raporty, certyfikacja) ..... 32
5. Zapotrzebowanie na wsparcie ze strony przedsiębiorców ..... 35
6. Zestawienie wywiadów jakościowych według cytatów i obszarów tematycznych w trzech regionach ..... 39
7. „Wsparcie, odciążenie, sieciowanie“. Potencjał współpracy między regionami i przedsiębiorstwami ..... 42
Podsumowanie ..... 44

# Słowo wstępne

Szanowne czytelniczki, szanowni czytelnicy,

z radością przedstawiamy Państwu pierwszy *Kompas Zielonego Ładu Pomerania*.

Niniejsze opracowanie ukazuje się w czasie narastających napięć geopolitycznych, nowych barier handlowych oraz nasilającej się krytyki Europejskiego Zielonego Ładu. Właśnie teraz polsko-niemiecka współpraca nabiera strategicznego znaczenia: transgraniczna orientacja obniża koszty, wzmacnia łańcuchy dostaw i pozytywnie wpływa na rozwój dobrobytu w regionie.

Niniejsze badanie jest częścią projektu Interreg **POLSMA** – *Pomerania lives sustainable management*, realizowanego przez:

- Izbę Przemysłowo-Handlową Wschodniej Brandenburgii (partner wiodący),
- IHK Spółkę Projektową Wschodniej Brandenburgii,
- Izbę Przemysłowo-Handlową Neubrandenburg dla Wschodniej Meklemburgii-Pomorza Przedniego,
- Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie,
- Szczeciński Oddział Stowarzyszenia Elektryków Polskich oraz
- Północną Izbę Gospodarczą w Szczecinie,

sieć łączącą gospodarkę, naukę i praktykę po obu stronach Odry.

Otrzymują Państwo najbardziej kompleksowe, transgraniczne spojrzenie na Europejski Zielony Ład w Euroregionie Pomerania. Przebadano ponad 700 małych i średnich przedsiębiorstw oraz przeprowadzono 30 wywiadów jakościowych. Opracowanie to stanowi drogowskaz do mierzenia postępów, identyfikacji barier i planowania odpowiedniego wsparcia.

Rdzeniem projektu są doradcy klimatyczni: to oni przekładają wyniki badań na działania, wspierają przedsiębiorstwa w przechodzeniu na odnawialne źródła energii, na gospodarkę o obiegu zamkniętym czy w bilansowaniu emisji $CO_2$. Skorzystajcie Państwo z ich wsparcia – przekształćcie Zielony Ład w wymierny sukces biznesowy.

Zachęcamy przedstawicieli polityki, administracji i gospodarki do wykorzystania wniosków z niniejszego opracowania jako kompasu na drodze do pragmatycznej, konkurencyjnej transformacji.

Z europejskimi pozdrowieniami

Zespół Projektu POLSMA

# Streszczenie z badania

**Kontekst:** Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) w niemiecko-polskim regionie przygranicznym Pomerania stoją przed poważnymi wyzwaniami związanymi z Europejskim Zielonym Ładem i pakietem „Fit for 55”. Pod koniec 2024 roku w ramach strategicznego projektu Interreg POLSMA przeprowadzono ankietę wśród 710 firm ze wschodniej Brandenburgii, ze wschodniej Meklemburgii-Pomorza Przedniego oraz województwa Zachodniopomorskiego, dotyczącą ich *nastawienia*, *stopnia oddziaływania*, *poziomu wdrożenia* oraz *potrzeb wsparcia* w kontekście transformacji klimatycznej. Wskaźnik odpowiedzi po stronie niemieckiej wyniósł zaledwie ~5%, podczas gdy w Polsce przekroczył 30%, co już wskazuje na różnice w poziomie stopnia uświadomienia. Poniżej przedstawiono najważniejsze wnioski z badania.

1 **Zróżnicowane nastawienie:** ponad połowa ankietowanych firm (55,6%) zasadniczo popiera cele Zielonego Ładu – jednak wiele z nich tylko *częściowo*, co wskazuje na pewne zastrzeżenia. Ponadto występują wyraźne różnice regionalne: polskie MŚP są znacznie bardziej pozytywnie nastawione do Zielonego Ładu niż niemieckie. Większe firmy (>50 pracowników) są zazwyczaj przychylniej nastawione niż mikroprzedsiębiorstwa.

2 **Oddziaływanie i wyzwania:** tylko około 30% firm uważa, że rząd w ich kraju wspiera transformację klimatyczną odpowiednimi środkami – szczególnie niezadowolone są firmy niemieckie. Wiele firm nie zna nowych przepisów: 65% niemieckich, ale tylko 34% polskich respondentów przyznało, że nie zna zasad „Fit for 55” istotnych dla ich działalności. Około 75% postrzega *nadmierną biurokrację* jako największe ryzyko transformacji energetycznej. Istnieje również obawa przed utratą konkurencyjności wobec krajów trzecich i spadkiem dobrobytu w przypadku błędnej realizacji transformacji. Jednak ponad *jedna trzecia* firm dostrzega również szanse – zwłaszcza w zakresie innowacji, nowych obszarów działalności i odnawialnych źródeł energii. Szczególnie polskie MŚP częściej dostrzegają pozytywne efekty dla swojej konkurencyjności: optymizm, np. w zakresie pozyskiwania nowych rynków, jest w Polsce wyższy niż w obu niemieckich regionach. Znaczny wzrost kosztów energii w ciągu ostatnich dwóch lat (dla ~70% wzrost o >10%) dotknął wszystkich; w woj. Zachodniopomorskim 36% firm zgłosiło wzrost kosztów nawet o >30%.

3 **Stan wdrożenia w przedsiębiorstwach:** wiele MŚP wdrożyło już „*low-hanging fruits*”: >80% korzysta (lub planuje korzystać) np. z oświetlenia LED. Ponad połowa jest zainteresowana większymi inwestycjami, takimi jak instalacje fotowoltaiczne, pompy ciepła czy magazyny energii (częściowo już wdrożone lub konkretnie zaplanowane). W zakresie ogrzewania ~30% firm ociepliło swoje budynki, kolejne 34% planuje to lub jest tym zainteresowane. Działania takie jak wykorzystanie ciepła odpadowego czy przejście na niskoemisyjne technologie grzewcze cieszą się dużym zainteresowaniem (~25%), ale są realizowane tylko sporadycznie z powodu wysokich kosztów. Zarządzanie zasobami i odpadami: większość firm jest otwarta na cyfryzację procesów, ponowne użycie/naprawę, ekologiczne materiały, oszczędzanie wody i zrównoważony wybór dostawców. Wiele z nich podjęło już pierwsze kroki. Jednak niektóre MŚP nie odczuwają związku z tymi tematami lub uważają je za zbyt biurokratyczne – w odpowiedziach otwartych 7 z 9 firm stwierdziło, że nie widzi związku z własną działalnością. Mobilność: około połowa firm wprowadziła lub

planuje wprowadzenie pracy zdalnej. Ponadto wiele firm już korzysta z samochodów elektrycznych, stacji ładowania lub leasingu rowerów służbowych, bądź wyraża zainteresowanie tymi rozwiązaniami. Ogólnie około 50% firm zgłasza konkretne działania w zakresie zielonej mobilności (stacje ładowania, flota hybrydowa/elektryczna, bilety komunikacji publicznej), podczas gdy pozostałe 50% nie widzi potrzeby lub wskazuje jako przeszkody brak infrastruktury i wysokie koszty. Ambitni pionierzy: nieliczne firmy wykraczają poza standardowe działania – inwestują np. we własne farmy słoneczne, elektrownie wiatrowe, geotermię lub biopaliwa. Takie firmy pokazują, co jest możliwe, ale pozostają (jeszcze) wyjątkami, zwłaszcza wśród małych przedsiębiorstw. Prawie żadne MŚP nie posiada jeszcze certyfikatu EMAS, nie przeprowadza regularnych audytów energetycznych ani nie sporządza raportów zrównoważonego rozwoju – formalne praktyki zarządzania zrównoważonym rozwojem nie są jeszcze powszechnie stosowane.

4 **Różnice regionalne:** w niemal wszystkich obszarach firmy z woj. Zachodniopomorskiego przodują: są lepiej poinformowane, bardziej optymistyczne i podjęły więcej działań niż niemieccy przedsiębiorcy. Polscy respondenci częściej działają na rynkach międzynarodowych (44% vs. ~20% w Brandenburgii Wschodniej), co wskazuje na większą orientację eksportową. Może to tłumaczyć, dlaczego postrzegają oni unijne regulacje klimatyczne bardziej jako szansę. MŚP z Brandenburgii Wschodniej i Meklemburgii są przeciętnie mniejsze i bardziej zorientowane regionalnie; dominuje tu często sceptycyzm oraz postawa wyczekująca. Jednocześnie obie strony cierpią na podobne problemy zewnętrzne (ceny energii, biurokracja, brak wykwalifikowanej siły roboczej), jednak postrzeganie Zielonego Ładu różni się wyraźnie: po stronie polskiej raczej „*nowy początek z pomocą UE*", po stronie niemieckiej raczej „*przeciążenie wynikające z nowych obowiązków*". Ta rozbieżność stwarza potencjał do uczenia się od siebie nawzajem.

5 **Potrzeby wsparcia:** tylko 30% firm uważa, że nie potrzebuje wsparcia – 70% widzi potrzebę wsparcia w jakimś obszarze. Najczęściej MŚP oczekują informacji o programach wsparcia (43%), aby móc sfinansować zielone inwestycje. Ponadto około 20–30% firm zgłosiło zapotrzebowanie na inne formy wsparcia, np. doradztwo w zakresie wdrażania przepisów, szkolenia dla kadry kierowniczej, pomoc w obliczaniu śladu węglowego i raportowaniu zrównoważonego rozwoju. W odpowiedziach otwartych firmy szczególnie domagają się ograniczenia biurokracji i jasnych wytycznych (np. dotyczących nadchodzącej dyrektywy o zielonych deklaracjach *Green Claims Directive*), ponieważ wiele z nich obecnie nie dysponuje ani zasobami kadrowymi, ani finansowymi, aby sprostać wszystkim nowym wymaganiom. Niektóre firmy wręcz odrzucają temat środowiska/Zielonego Ładu – tutaj niezbędne jest przede wszystkim budowanie zaufania oraz uświadamianie.

Badanie POLSMA pokazuje: **wiele MŚP dostrzega konieczność transformacji klimatycznej, ale potrzebuje do tego pragmatycznych ram działania**. Polityka na szczeblu UE, krajowym i regionalnym musi wdrażać Zielony Ład w sposób *wspierający wzrost, innowacje i zrównoważony rozwój, a nie obciążający firmy nowymi obowiązkami*. Dzięki redukcji biurokracji, lepszemu wsparciu i współpracy transgranicznej gospodarka Brandenburgii Wschodniej, Meklemburgii i woj. Zachodniopomorskiego może sprostać transformacji klimatycznej – i wyjść z niej konkurencyjna oraz odporna.

# 1. Wprowadzenie i cel badania

**Europejski Zielony Ład** dąży do tego, aby Europa do 2050 roku stała się neutralna dla klimatu, a jednocześnie gospodarczo zrównoważona. Ten kompleksowy program transformacji obejmuje wszystkie obszary – w szczególności jednak **małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP)**, które stanowią kręgosłup gospodarki regionalnej. MŚP stają w obliczu fali nowych przepisów i wytycznych napływających z Brukseli, Berlina i Warszawy. Wielu przedsiębiorców czuje się niepewnie, nie wiedząc, jakie praktyczne skutki Zielony Ład będzie miał dla ich działalności i stara się ograniczyć biurokratyczne obciążenia do minimum. Właśnie w tym miejscu wkracza **strategiczny projekt Interreg POLSMA** („Pomerania lives sustainable management"): jego celem jest jak najwcześniejsze podnoszenie świadomości przedsiębiorców z Euroregionu Pomerania (wschodnia Brandenburgia, wschodnia Meklemburgia-Pomorze Przednie i woj. Zachodniopomorskie) oraz wspieranie ich w pierwszych krokach w kierunku wdrażania zmian.

Na początku projektu, pod koniec 2024 roku, przeprowadzono **badanie ilościowe w przedsiębiorstwach**, aby określić *stan faktyczny* w zakresie Zielonego Ładu i transformacji klimatycznej w regionie. Badanie koncentrowało się na czterech głównych blokach tematycznych:

- **Nastawienie** przedsiębiorców do Zielonego Ładu (akceptacja kierunku strategicznego),
- **Postrzegane skutki** Zielonego Ładu dla własnego przedsiębiorstwa (szanse/ryzyka, konkurencyjność),
- **Stan wdrażania w firmie** (podjęte lub planowane działania na rzecz efektywności energetycznej/ochrony klimatu),
- **Potrzeby wsparcia** z perspektywy przedsiębiorstw (gdzie potrzebna jest pomoc, informacje, środki pomocowe?).

To badanie bazowe zostanie powtórzone w końcowym etapie projektu (w 2026 roku), celem zmierzenia postępów. Oprócz badania ilościowego przeprowadzono również **wywiady jakościowe** z wybranymi przedsiębiorstwami, aby lepiej zrozumieć motywacje i bariery. Zostaną one przeanalizowane w rozdziale szóstym.

## Struktura ankiety i wskaźniki odpowiedzi

Badanie zostało przeprowadzone jako **standaryzowana ankieta pisemna** (online/wersja papierowa) na obszarze Euroregionu Pomerania. Grupą docelową były małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) reprezentujące wszystkie branże. Ważne: POLSMA to **wspólny**

**projekt polsko-niemiecki**, dlatego do badania zaproszono firmy po obu stronach granicy. Po stronie niemieckiej objęto regiony wschodniej Brandenburgii (powiaty Uckermark, Barnim, Marchijsko-Odrzański, Odra-Sprewa oraz miasto Frankfurt nad Odrą) oraz wschodniej Meklemburgii-Pomorza Przedniego (Wsch.-MPP) (powiaty Mecklenburgische Seenplatte i Vorpommern-Greifswald). W Polsce badanie koncentrowało się na woj. Zachodniopomorskim, w szczególności wokół Szczecina i Koszalina. [1] Odpowiedzi z Polski miały charakter miejski – prawie co druga odpowiedź pochodziła ze stolicy województwa i przyległego powiatu, co oznacza, że słabiej zaludnione powiaty są w wynikach w mniejszym stopniu reprezentowane.

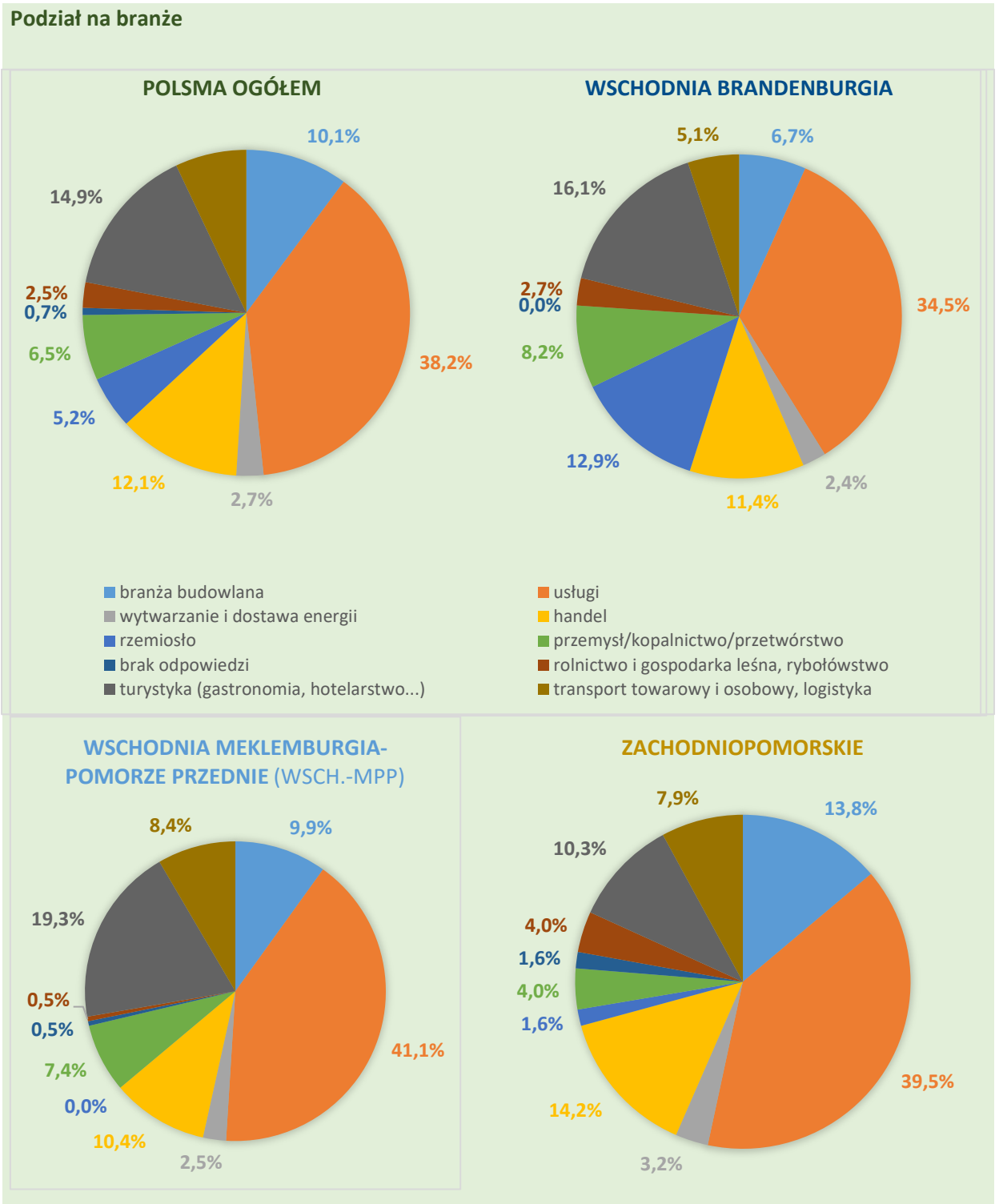
Łącznie wysłano zaproszenia do udziału w badaniu do prawie 9.200 przedsiębiorstw. Odpowiedzi różniły się znacznie w zależności od regionu (zob. tabela 1):

| **Dane ankietowe POLSMA ogółem** | | | |
|---|---|---|---|
| **obszar/region** | liczba ankietowanych przedsiębiorstw | odpowiedzi (wartość bezwzględna) | wskaźnik odpowiedzi w % |
| Wschodnia Brandenburgia | 4564 | 255 | 5,59 |
| Wschodnia Meklemburgia - Pomorze Przednie (Wsch.-MPP) | 3865 | 202 | 5,23 |
| Zachodniopomorskie | 800 | 253 | 31,63 |
| **POLSMA ogółem** | **9229** | **710** | **7,69** |

*Tabela 1: wskaźnik udziału w ankiecie POLSMA przy podziale na regiony*

**Wskaźnik odpowiedzi** po stronie niemieckiej wyniósł jedynie około 5–6%, co jest typowe dla dobrowolnych badań wśród przedsiębiorstw. W Polsce natomiast odnotowano wyjątkowo wysoki poziom uczestnictwa – ponad 30%. Może to mieć różne przyczyny – być może w Polsce udało się skuteczniej dotrzeć do zainteresowanych firm, albo temat po prostu spotkał się tam z większym zainteresowaniem. Faktem jest, że **przedsiębiorstwa z woj. Zachodniopomorskiego wykazały się dużym zaangażowaniem**, co może być już pierwszą wskazówką dla później opisywanych różnic w *stopniu uświadomienia* i *akceptacji* Zielonego Ładu.

1 Procentowy wskaźnik odpowiedzi odnosi się do *Miasta Szczecin* 43,1 % i *powiatu gryfińskiego* 10,3 %. Odpowiedzi odzwierciedlają zatem ponadprzeciętnie sytuację miejskich firm usługowych i branżę high-tech. Sektory wiejskie, takie jak turystyka czy rolnictwo – na przykład w *powiecie choszczeńskim* i *drawskim* – są w badaniu słabo reprezentowane.




*Wykres 1: podział na branże w ankiecie POLSMA przy podziale na regiony*

Łącznie wpłynęło 710 odpowiedzi (457 z Niemiec, 253 z Polski). Większość respondentów to właściciele lub dyrektorzy małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). **Próba statystyczna** rozkłada się stosunkowo równomiernie na różne klasy wielkości, z lekką przewagą mikroprzedsiębiorstw (0–9 pracowników). Około 62% respondentów zatrudnia

mniej niż dziesięć osób, [2] około 22% ma od 10 do 49 pracowników, około 12% to średnie przedsiębiorstwa (50–249 pracowników), a niecałe 4% stanowią większe firmy (>250 pracowników). W porównaniu do ogólnej struktury przedsiębiorstw w regionach, mikro-MŚP są nieco **nadreprezentowane**, co jednak odzwierciedla rzeczywistość, zwłaszcza na obszarach wiejskich wschodnich Niemiec. Warto zauważyć, że z polskiej strony w ankiecie wzięły udział również większe zakłady przemysłowe (>250 pracowników: 7,5% w PL vs. tylko ~3% we wschodniej Brandenburgii). Zgodnie ze strukturą gospodarczą badanego obszaru, można było się spodziewać, że w badaniu wezmą udział głównie firmy z sektora usługowego (38,2%). Ponadto w badaniu reprezentowane są również handel, turystyka i budownictwo – każdy z tych sektorów osiągnął dwucyfrowy udział. Stosunkowo wysoki udział firm rzemieślniczych ze wschodniej Brandenburgii wynika z umowy o współpracy z Izbą Rzemieślniczą we Frankfurcie nad Odrą – Region Wschodnia Brandenburgia, która udostępniła swoje dane do celów badawczych. Ogólnie rzecz biorąc, można mówić o zrównoważonej próbie badawczej z obszaru objętego projektem, ponieważ odchylenia regionalne są niewielkie.

**Klasa wielkości przedsiębiorstwa** w %

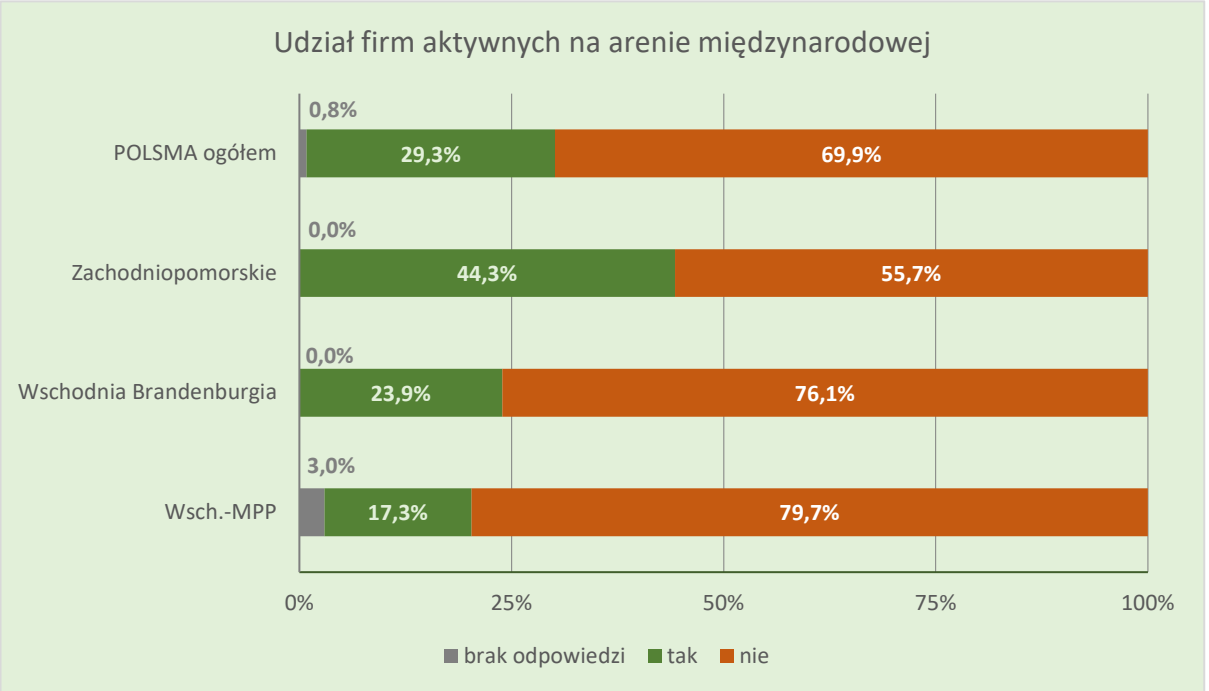
| Liczba pracowników w przedsiębiorstwie | Wschodnia Brandenburgia | Wschodnia Meklemburgia-Pomorze Przednie | Zachodniopomorskie | **POLSMA ogółem** |
|---|---|---|---|---|
| brak odpowiedzi | 0,0 | 0,5 | 0,8 | **0,4** |
| brak pracowników / dział. jednoosobowa | 26,3 | 11,9 | 16,2 | **18,6** |
| 1-3 | 23,1 | 23,3 | 19,8 | **22,0** |
| 4-9 | 18,4 | 22,8 | 23,3 | **21,4** |
| 10-49 | 19,2 | 25,7 | 20,9 | **21,7** |
| 50-249 | 9,8 | 14,4 | 11,5 | **11,7** |
| powyżej 250 | 3,1 | 1,5 | 7,5 | **4,2** |

*Tabela 2: klasa wielkości przedsiębiorstwa w ankiecie POLSMA przy podziale na regiony*

Kolejną cechą charakterystyczną jest **międzynarodowy charakter** działalności firm: 44,3% polskich przedsiębiorstw zadeklarowało działalność międzynarodową (eksport/import), podczas gdy po stronie niemieckiej było to tylko ok. 20%. Województwo Zachodniopomorskie, z portowym miastem Szczecin i wieloma producentami nastawionymi na eksport, jest zatem silniej powiązane globalnie niż raczej regionalnie ukierunkowane MŚP z Uckermark czy regionu jezior meklemburskich. Te różnice w wielkości i orientacji rynkowej należy mieć na uwadze przy porównywaniu wyników, ponieważ mogą one częściowo tłumaczyć różnice w

2 Dla lepszej czytelności w niniejszym opracowaniu stosowane są neutralne formy osobowe lub forma męska. Wszystkie sformułowania odnoszą się w równym stopniu do osób każdej płci.

nastawieniu i wdrażaniu działań (np. firmy eksportujące są pod większą presją przestrzegania unijnych regulacji i często dysponują większymi zasobami, by inwestować w ochronę klimatu).



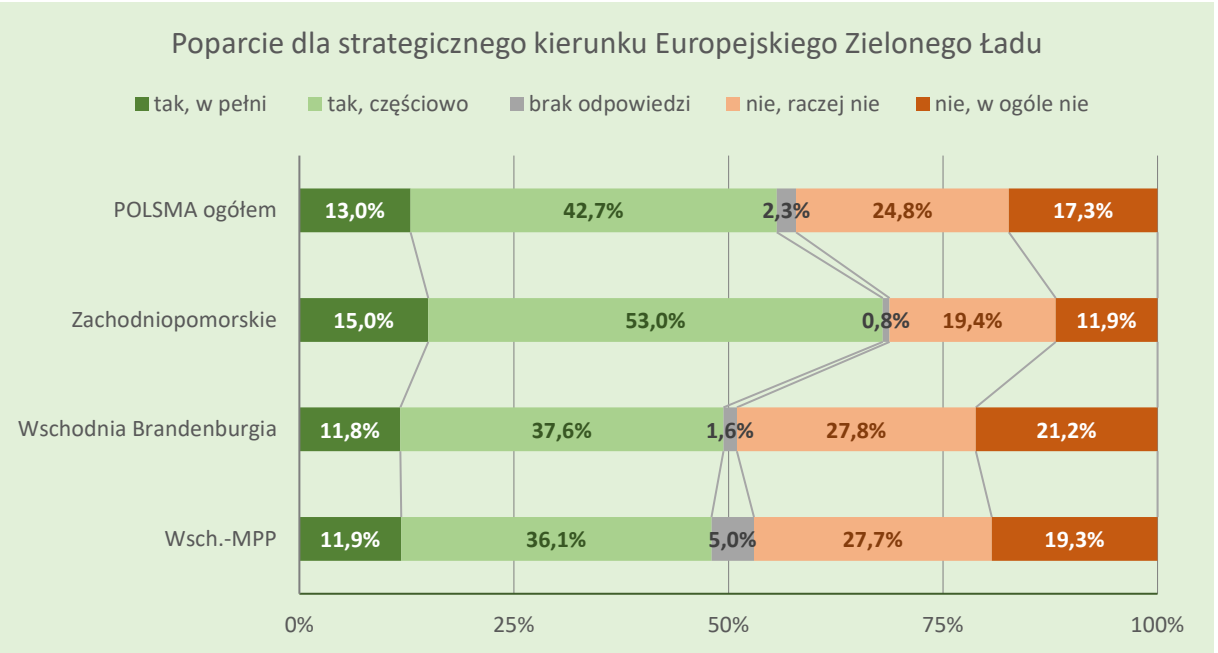

*Wykres 2: udział firm aktywnych międzynarodowo w ankiecie POLSMA przy podziale na regiony*

W dalszej części opracowania szczegółowo przeanalizowane zostaną **wyniki badania** (ilościowe i jakościowe) oraz zestawione zostaną z aktualną oceną płynącą z kręgów gospodarczych i politycznych. Na tej podstawie sformułowane zostaną konkretne rekomendacje działań, które mają na celu *pragmatyczne* i *przyjazne dla konkurencyjności* wdrażanie Zielonego Ładu z perspektywy MŚP.

# 2. Nastawienie MŚP do Europejskiego Zielonego Ładu

Na początku zapytano przedsiębiorców o ich **ogólne nastawienie** do Europejskiego Zielonego Ładu: *„Czy zgadzają się Państwo ze strategicznym kierunkiem Zielonego Ładu?”* – czyli czy wspierają Państwo nadrzędny cel neutralności klimatycznej i ogólny kierunek działań. Wyniki pokazują **podzielony obraz**.

W ujęciu całego obszaru niewielka **większość tj. 55,6%** firm zgadza się całkowicie lub częściowo z Zielonym Ładem. Jednak duża część z nich odpowiedziała „tak, częściowo”, co wskazuje na zastrzeżenia lub warunki. Aż 42,1% firm odrzuca strategię całkowicie lub odnosi się do niej sceptycznie bądź neutralnie. Te liczby wskazują na **polaryzację**: idea zielonej transformacji jest wspierana przez połowę przedsiębiorstw, podczas gdy druga połowa pozostaje niezdecydowana lub jej się sprzeciwia.

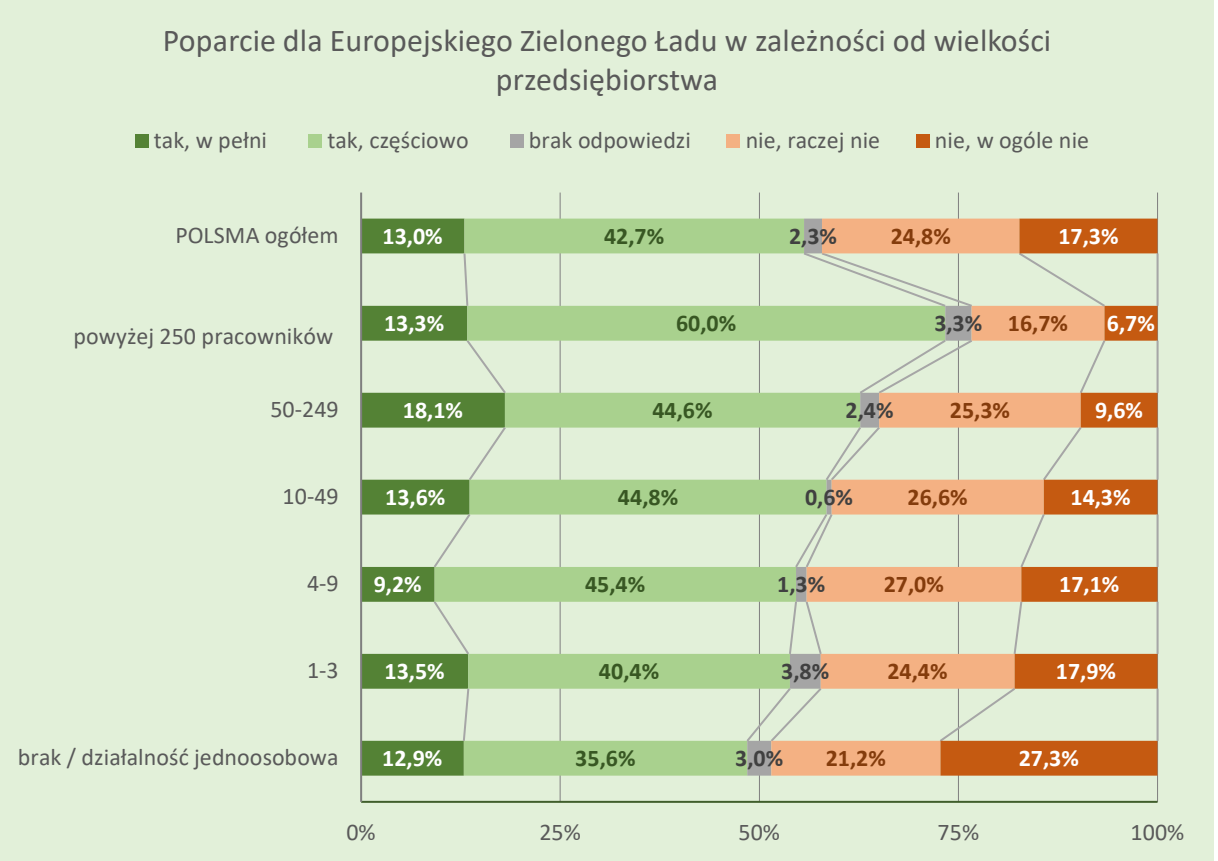



*Wykres 3: poparcie dla strategicznego kierunku Europejskiego Zielonego Ładu przy podziale na regiony*

**Różnice regionalne**: za ogólnym wynikiem kryją się wyraźne różnice między stroną niemiecką a polską. **Polskie przedsiębiorstwa znacznie częściej popierają Zielony Ład niż niemieckie**. Wykres 3 pokazuje znacznie wyższy poziom akceptacji w województwie Zachodniopomorskim. Łącznie odpowiedzi „tak” (w pełni/częściowo) w Polsce udzieliło około dwóch trzecich firm, podczas gdy we wschodniej Brandenburgii i Meklemburgii była to około połowa lub nieco mniej. *Poziom akceptacji wśród polskich firm jest więc wyraźnie wyższy niż wśród niemieckich respondentów.*

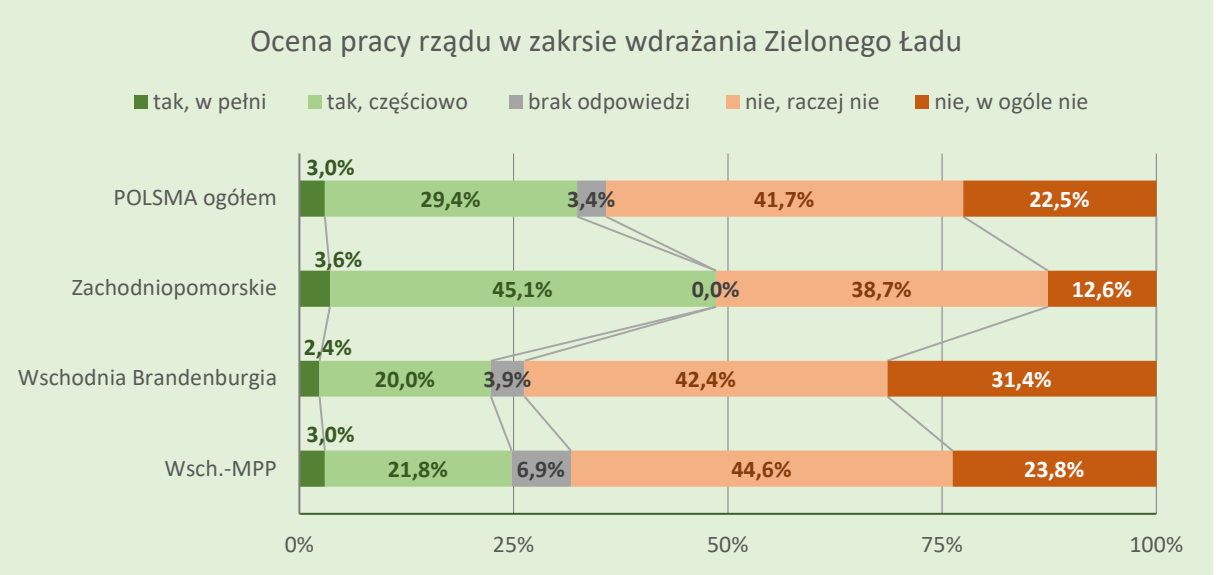
Skąd ta rozbieżność? Możliwe przyczyny mogą leżeć w odmiennej sytuacji gospodarczej i oczekiwaniach. Polskie firmy w ostatnich latach znacznie skorzystały ze wspólnego rynku UE i funduszy unijnych – Zielony Ład może być tu postrzegany raczej jako szansa na modernizację przy wsparciu UE. Niemieckie MŚP – zwłaszcza we wschodnich landach – doświadczają już teraz wielu regulacji i wyższych cen energii, co może prowadzić do sceptycyzmu. Dodatkowo czynniki kulturowe (np. optymizm vs. pesymizm) mogą również odgrywać rolę. Polscy przedsiębiorcy wykazali zarówno **wyższy poziom akceptacji** Zielonego Ładu, jak i byli bardziej **zaawansowani we wdrażaniu działań niż ich niemieccy partnerzy**.

**Zależność akceptacji od wielkości przedsiębiorstwa**: zakładano, że większe firmy częściej popierają Zielony Ład niż mniejsze – i to się potwierdziło. Szczególnie od poziomu **50 pracowników** wskaźnik akceptacji wyraźnie rośnie. W przypadku mikroprzedsiębiorstw (poniżej 10 pracowników) i małych MŚP (10–49 pracowników) różnice były niewielkie – nastawienie w tych grupach było zróżnicowane, niezależnie od wielkości. Większe firmy średniej wielkości dysponują często większymi zasobami i know-how, co pozwala im postrzegać wymogi Zielonego Ładu jako wykonalne. Mikroprzedsiębiorstwa natomiast częściej dostrzegają braki kadrowe i ryzyka. Fakt, że projekt POLSMA koncentruje się na MŚP, znajduje potwierdzenie w tych wynikach: to właśnie mniejsze firmy wykazują większe zapotrzebowanie na przekonujące argumenty i wsparcie (zob. wykres 4).



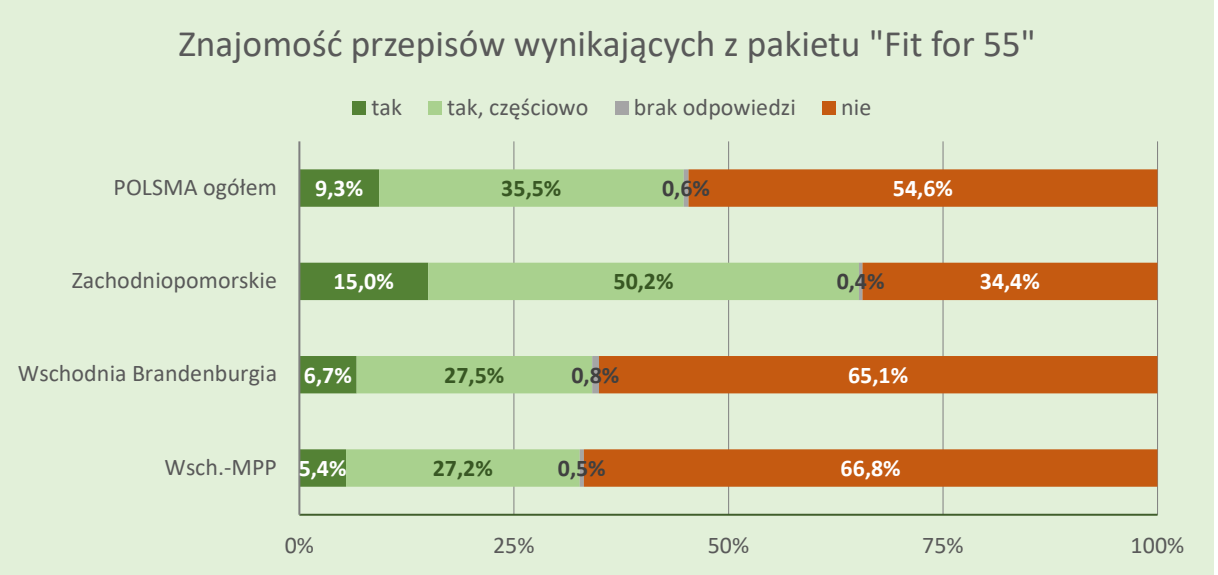

*Wykres 4: Poparcie dla Europejskiego Zielonego Ładu w zależności od wielkości przedsiębiorstwa*

**Zaufanie do polityki**: odpowiednio do tego wypadła ocena, czy **rządy danych krajów realizują Zielony Ład właściwymi środkami**. Poparcie dla tego pytania spadło do około 32% – oznacza to, że mniej niż jedna trzecia firm uważa, że polityka krajowa podejmuje prawidłowe działania wspierające transformację klimatyczną. Wyraźna **większość (~64%)** ma w tym zakresie niewielkie zaufanie. Szczególnie krytyczni są **niemieccy przedsiębiorcy** wobec rządu federalnego, który sprawował władzę jeszcze w 2024 roku, podczas gdy **polskie firmy** oceniają sytuację nieco łagodniej. Różnicę tę ilustruje wykres 5: w Brandenburgii Wschodniej niezadowolenie z działań rządu było większe niż w woj. Zachodniopomorskiem. Ten obraz nastrojów odpowiada aktualnej debacie politycznej – w Niemczech przedstawiciele gospodarki ostro krytykują zbyt powolne procesy planistyczne, biurokrację i wysokie koszty energii, podczas gdy polski rząd wprowadził częściowo ulgi (np. limity cen prądu/gazu). Niemniej jednak, także w Polsce tylko mniejszość jest całkowicie przekonana, że Warszawa robi wszystko właściwie. Wniosek: po obu stronach Odry istnieje duży potencjał, by wzmocnić zaufanie przedstawicieli gospodarki do polityki w kontekście transformacji klimatycznej.




*Wykres 5: ocena pracy Rządu w zakresie wdrażania Zielonego Ładu*

**Znajomość przepisów**: jednym z aspektów nastawienia przedsiębiorców jest również to, *jak dobrze zaznajomieni są oni z Zielonym Ładem i pakietem „Fit for 55”*. Zadano pytanie: „*Czy są Państwo zaznajomieni z nowymi przepisami wynikającymi z pakietu Fit for 55?*” Wyniki są niepokojące: **tylko 45%** przedsiębiorców **zna** przynajmniej częściowo nowe przepisy, które ich dotyczą – czyli ponad połowa w ogóle ich nie zna. Ponownie widać **wyraźne różnice**: ponad **65% niemieckich firm** odpowiedziało, że *nie zna* nowych regulacji, podczas gdy wśród **polskich przedsiębiorstw** taką odpowiedź podało jedynie **34,4%**. Inaczej mówiąc: dwie trzecie polskich respondentów już (częściowo) zapoznało się z nowymi wymogami UE, ale tylko jedna trzecia niemieckich. Wskazuje to na poważny **deficyt informacyjny**, zwłaszcza po stronie niemieckiej. Możliwe, że polskie firmy częściej odpowiadały „tak, znam”, dzięki różnym kampaniom informacyjnym finansowanym przez UE (lub innej interpretacji pytania). Niemniej jednak tendencja pozostaje: **niemieckie MŚP czują się gorzej poinformowane**. Również wielkość firmy odgrywa tu rolę: spośród większych przedsiębiorstw (>50 pracowników) nieco ponad 20% zadeklarowało dobrą znajomość przepisów – to więcej niż wśród mniejszych firm, ale nadal niewiele. Ta luka w wiedzy jest krytyczna, ponieważ kto nie rozumie, co go czeka, nie może działać proaktywnie ani skutecznie ubiegać się o wsparcie.

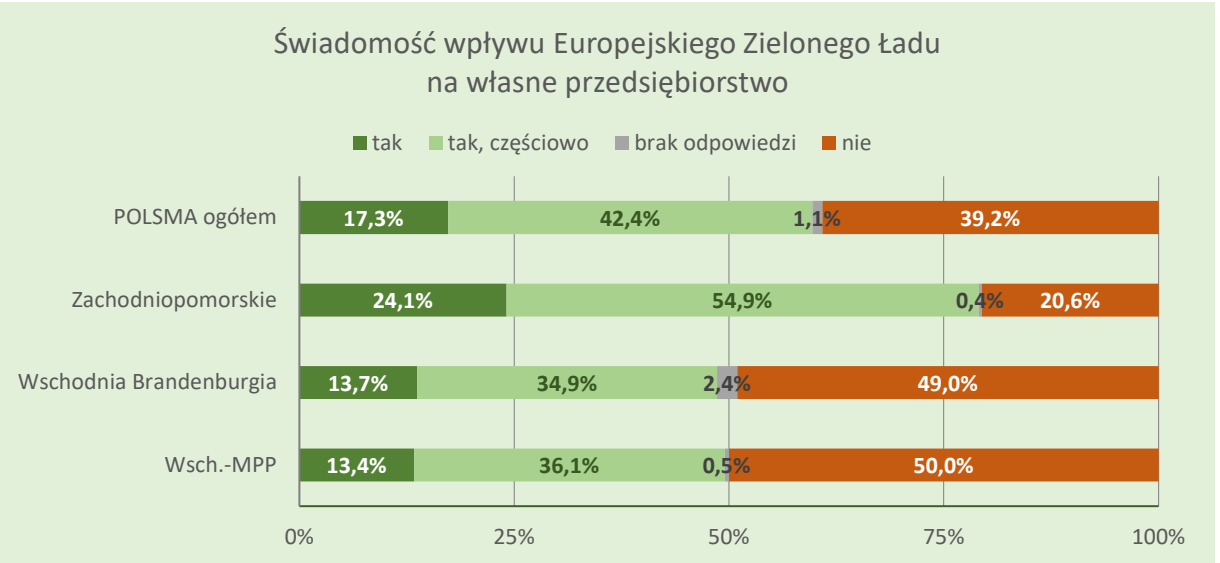



*Wykres 6: znajomość przepisów wynikających z Zielonego Ładu*

Odpowiedzi na pytanie o nastawienie do Zielonego Ładu ujawniają **mieszany obraz**. Około połowa firm – zwłaszcza po stronie polskiej – przynajmniej częściowo popiera cele transformacji klimatycznej. Druga połowa jeszcze ich nie popiera, co często tłumaczone jest obawami o koszty i ograniczone zasoby. **Akceptacja** jest ściśle powiązana ze **zrozumieniem i wykonalnością**: im mniejsze przedsiębiorstwo i słabiej poinformowany przedsiębiorca, tym większy sceptycyzm. Właśnie tutaj należy podjąć działania, jeśli transformacja klimatyczna ma się powieść.

# 3. Wpływ na przedsiębiorstwa & konkurencyjność

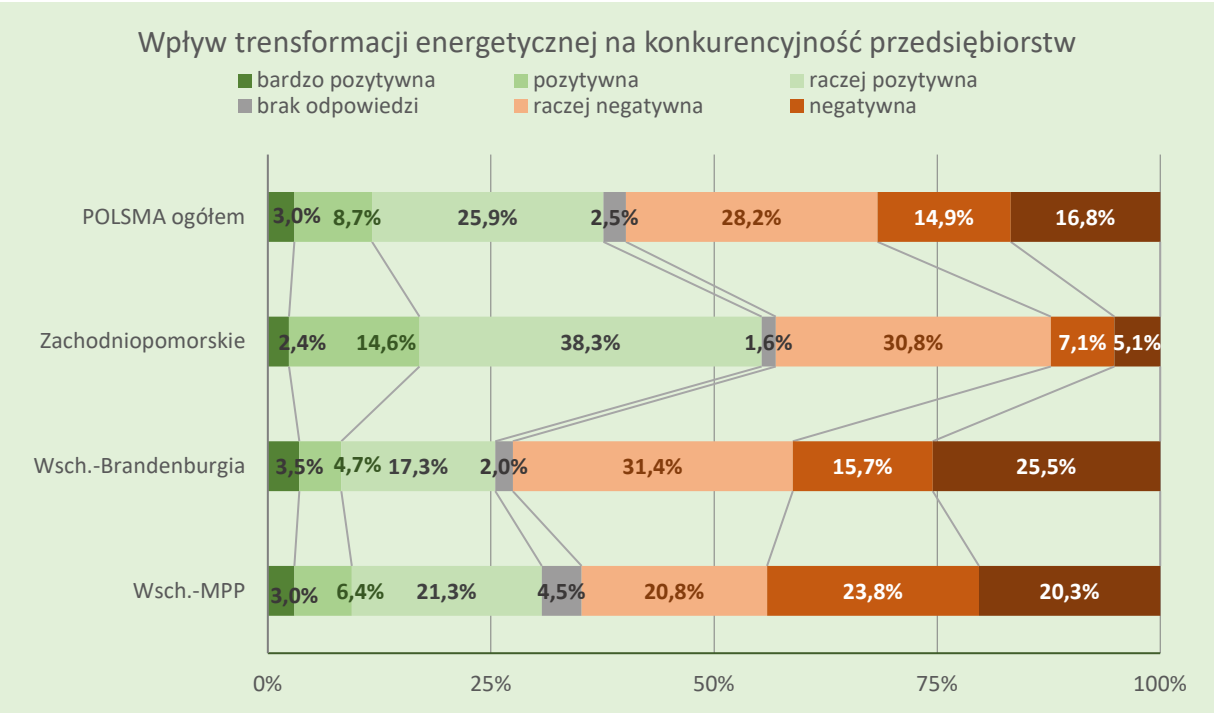
Jednym z kluczowych celów badania było ustalenie, czy przedsiębiorcy są świadomi **konkretnych skutków** Zielonego Ładu dla swojej działalności oraz jakie szanse lub zagrożenia z tym się wiążą.




*Wykres 7: świadomość wpływu Europejskiego Zielonego Ładu na własne przedsiębiorstwo*

**Świadomość tego, że mnie to również dotyczy**: zadano bezpośrednie pytanie: „*Czy znają Państwo skutki Zielonego Ładu dla swojej firmy?*" – czyli czy przedsiębiorcy potrafią ocenić, co nowa polityka klimatyczna oznacza dla ich działalności (np. wyższe koszty, nowe wymagania rynkowe, obowiązki). Również tutaj ujawniła się wyraźna **różnica między wschodem a zachodem**: około **50%** firm we wschodniej Brandenburgii i wschodniej Meklemburgii-Pomorzu Przednim odpowiedziało przecząco – **nie** wiedzą (jeszcze), jakie znaczenie ma dla nich Zielony Ład. W Polsce natomiast tylko około **20%** respondentów udzieliło takiej odpowiedzi, podczas gdy zdecydowana większość (~80%) zadeklarowała, że przynajmniej częściowo zna skutki. Innymi słowy: **cztery na pięć polskich MŚP już zastanawiały się, jak transformacja klimatyczna wpłynie na ich działalność, ale tylko co drugie niemieckie MŚP**. Ta rozbieżność koreluje z wcześniej opisanymi różnicami na płaszczyźnie informacji i nastawienia. Firmy z woj. Zachodniopomorskiego wykazują wyraźnie większą świadomość co do problemu i oczekiwań, podczas gdy w Brandenburgii i Meklemburgii-Pomorzu Przednim połowa firm wciąż ma *zaległości w zakresie świadomości*. Z perspektywy projektu uwidacznia to, jak ważna jest edukacja i podnoszenie świadomości (np. podczas wydarzeń IHK, dni doradztwa w temacie klimatu itp.) po stronie niemieckiej, aby przedsiębiorcy nie zostali zaskoczeni nadchodzącymi regulacjami.

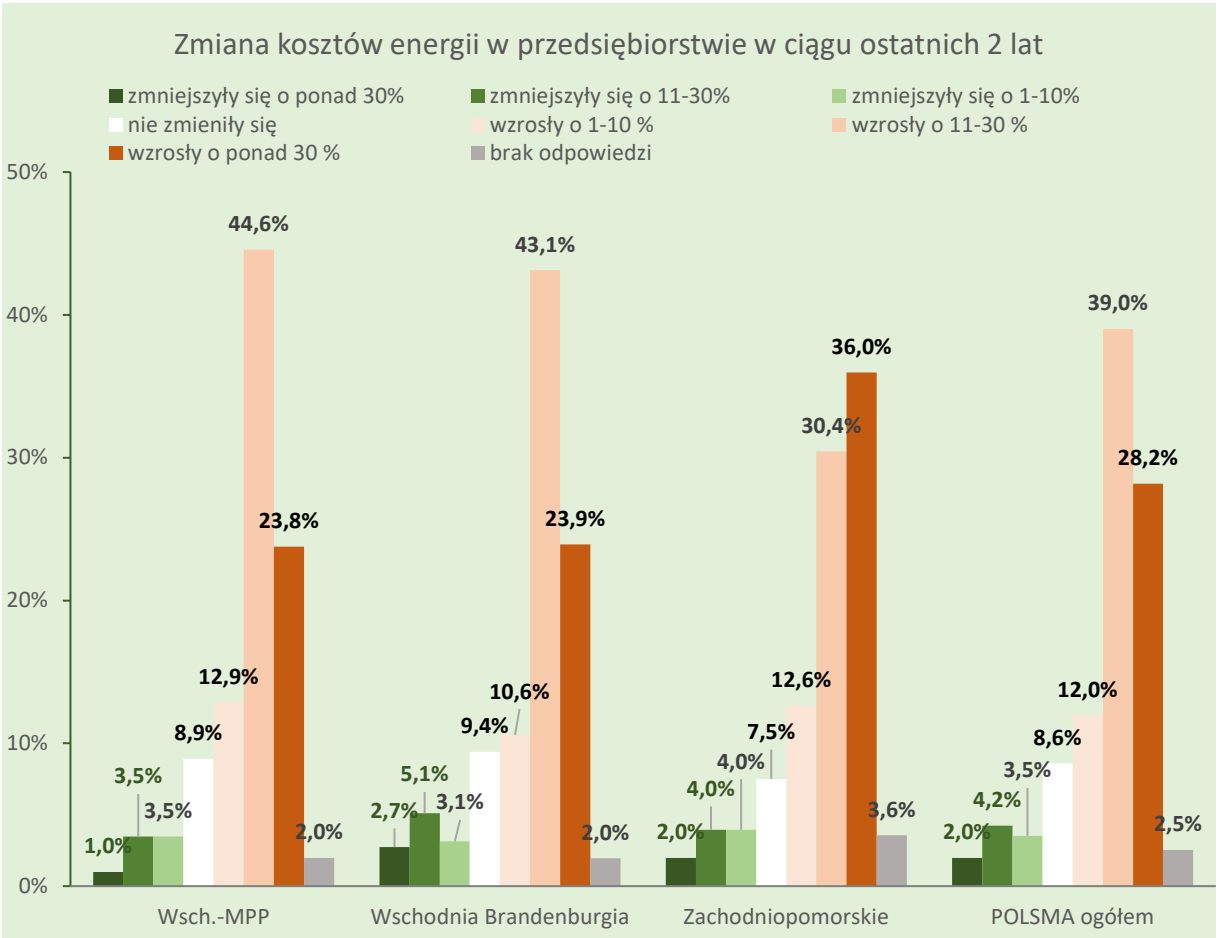
**Konkurencyjność: ryzyko vs. szanse**: każdy przedsiębiorca zadaje sobie pytanie, czy w wyniku transformacji klimatycznej zyska, czy straci na rynku. Większość firm postrzega Zielony Ład ambiwalentnie: na bezpośrednie pytanie *bądź co bądź 35%* odpowiedziało, że transformacja energetyczna **raczej poprawi ich konkurencyjność**. Oznacza to, że ponad jedna trzecia jest optymistycznie nastawiona i dostrzega korzyści biznesowe – np. dzięki oszczędnościom kosztowym, przewadze innowacyjnej lub rosnącemu popytowi na zielone produkty. **Więcej polskich firm** niż niemieckich zalicza się do optymistów, choć także w Niemczech są przedsiębiorcy, którzy dostrzegają potencjał (np. nowe zlecenia w branży technologii środowiskowych, poprawa wizerunku itp.). Większość jednak pozostaje ostrożna: ~65% *nie* spodziewa się poprawy swojej pozycji konkurencyjnej w wyniku transformacji klimatycznej – wiele firm obawia się raczej pogorszenia sytuacji lub braku korzyści. Niestety nie zadano wprost pytania o „raczej negatywne skutki", ale z innych odpowiedzi można wywnioskować, że znaczna część firm dostrzega ryzyka. Odzwierciedla to znany niepokój: jeśli inwestycje w redukcję emisji pochłaniają środki i zasoby, może to obciążyć konkurencyjność międzynarodową – *o ile* nie towarzyszą temu jednocześnie zyski z efektywności lub nowe przychody.




*Wykres 8: wpływ transformacji energetycznej na konkurencyjność przedsiębiorstw*

**Eksplozja kosztów energii**: jednym z najbardziej odczuwalnych aspektów ostatnich dwóch lat był gwałtowny wzrost **cen energii**. Prawie wszystkie przedsiębiorstwa zostały nim dotknięte i zadziałał on zarówno jako przyspieszacz, ale też jak hamulec transformacji. Z badania wynika: w prawie **70%** firm **koszty energii wzrosły w ciągu ostatnich dwóch lat o ponad**

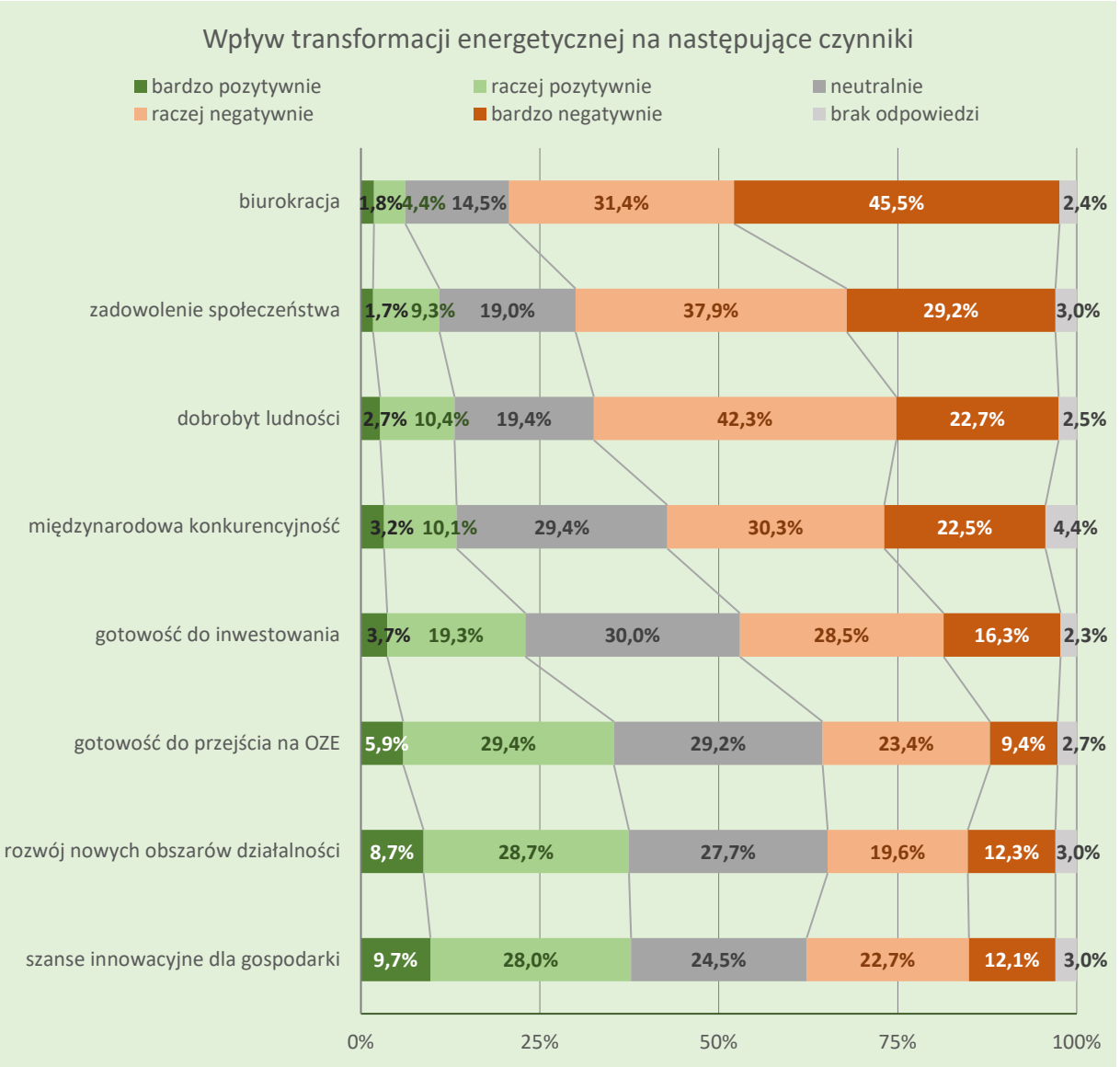
**10%** – to dramatyczny wzrost w krótkim czasie. Około 28% wszystkich respondentów zgłosiło wzrost kosztów energii nawet o ponad 30%, co można przypisać kryzysowi energetycznemu z lat 2021/22 (boom po pandemii, wojna w Ukrainie). Różnice regionalne były tu mniejsze niż w kwestiach opinii – wszyscy musieli się zmierzyć z tym problemem. **Uwagę zwraca** szczególnie wysoki odsetek firm z woj. Zachodniopomorskiego, które doświadczyły ekstremalnych wzrostów kosztów: **36%** z nich zadeklarowało wzrost kosztów energii o ponad 30%. W niemieckich regionach odsetek ten był niższy (około 20–25%). Może to wynikać z różnych mechanizmów osłonowych – Niemcy wprowadziły w latach 2022/23 limity cenowe na prąd i gaz, podczas gdy polskie firmy musiały częściowo płacić ceny rynkowe. Tak czy inaczej, wysokie koszty energii stanowią **ryzyko lokalizacyjne**, które utrudnia inwestycje i stwarza niekorzystne warunki konkurencji wobec krajów z niższymi cenami energii. Wiele MŚP skupiło się więc w krótkim czasie na ograniczeniu zużycia energii (co pokażemy przy omawianiu działań).




*Wykres 9: zmiana kosztów energii w przedsiębiorstwie w ciągu ostatnich 2 lat*

**Profil szans i ryzyka transformacji energetycznej**: badanie miało na celu dokładniejsze zapoznanie się z tym, jak przedsiębiorcy oceniają poszczególne możliwe skutki transformacji

klimatycznej – czyli *gdzie z ich perspektywy widzą największe ryzyko, a gdzie największe szanse*?. Tutaj wyłonił się wyraźny obraz:




*Wykres 10: wpływ transformacji energetycznej na czynniki gospodarcze*

**Największe ryzyko** transformacji energetycznej według firm to *narastająca biurokracja*. Ponad **75%** respondentów oceniło wzrost wymogów biurokratycznych w ramach Zielonego Ładu jako (bardzo) negatywne zjawisko dla swojej działalności. Oznacza to, że obciążenia administracyjne wyprzedzają nawet klasyczne obawy, takie jak koszty. Ten wynik jest alarmujący: trzy na cztery MŚP czują się bardziej zagrożone przez regulacje niż przez inne czynniki. Pokrywa się to z licznymi stanowiskami organizacji gospodarczych, które krytykują to, że obowiązki sprawozdawcze, wymogi dowodowe czy skomplikowane wnioski o dofinansowanie odciągają uwagę od podstawowej działalności. Niemiecka Krajowa Izba Przemysłowo-Handlowa (**DIHK**) stwierdza na przykład, że sama skala nowych regulacji

przytłacza sektor MŚP. Szczególnie małe firmy są często „*przytłoczone nadmierną biurokracją i złożonymi procedurami środowiskowymi*" – i właśnie to odczucie znajduje swoje odzwierciedlenie w danych liczbowych.

Również przewidywane **pośrednie skutki dla społeczeństwa i gospodarki** zostały ocenione **raczej negatywnie**: wiele firm obawia się *spadku dobrobytu wśród ogółu społeczeństwa* lub pogorszenia ogólnego stopnia zadowolenia i jakości życia w wyniku polityki klimatycznej. Może to zaskakiwać, ponieważ wykracza poza bezpośredni horyzont działalności przedsiębiorstw. Najwyraźniej przedsiębiorcy dostrzegają ryzyko, że koszty transformacji (np. wysokie ceny energii, opłaty za emisję $CO_2$, koszty modernizacji budynków) mogą obciążyć społeczeństwo, co pośrednio może wpłynąć na nastroje konsumenckie lub stabilność społeczną. Szczególnie w regionach strukturalnie słabszych wschodnich Niemiec obawy przed dalszą emigracją lub napięciami społecznymi są realne.

**Pozytywne aspekty**: pomimo dominującego ryzyka, firmy dostrzegają również **szanse związane z transformacją energetyczną**. Ponad *jedna trzecia* respondentów oceniła niektóre czynniki (innowacje, nowe obszary działalności, odnawialne źródła energii) jako *raczej lub zdecydowanie pozytywne*. Konkretne wskazane szanse to:

- **Wzrost szans na innowacje**: około 36% respondentów postrzega transformację jako impuls innowacyjny dla swojej firmy. Mogą zostać opracowane lub przejęte nowe technologie i procesy, co w dłuższej perspektywie zwiększy konkurencyjność. Zwłaszcza firmy, które zainwestują wcześniej, mogą stać się pionierami i zabezpieczyć sobie udziały w rynku. Wynik ten jest zgodny z badaniami, które pokazują, że zrównoważone przedsiębiorstwa są często bardziej innowacyjne i odporne na kryzysy – a przy tym są one atrakcyjniejszymi pracodawcami dla wykwalifikowanych pracowników.
- **Nowe obszary działalności:** podobna liczba respondentów (~34%) dostrzega w transformacji energetycznej nowe szanse rynkowe i biznesowe. Może to dotyczyć np. zapotrzebowania na produkty przyjazne dla klimatu, recykling, usługi doradztwa czy odnawialne źródła energii. Niektóre firmy już teraz dywersyfikują swoją ofertę w kierunku technologii środowiskowych lub zrównoważonych usług.
- **Przejście na odnawialne źródła energii**: również pozytywnie oceniany jest zwrot ku odnawialnym źródłom energii (słońce, wiatr, biomasa) – wiele firm dostrzega w tym korzyści, np. w postaci długoterminowo stabilnych kosztów energii, mniejszej zależności czy poprawy wizerunku. Około jedna trzecia respondentów popiera tę możliwość.

Powyższe **zestawienie** pokazuje: w **postrzeganiu ryzyka** *biurokracja* zajmuje niekwestionowane pierwsze miejsce, a za nią plasują się obawy dotyczące kosztów, koniunktury gospodarczej i skutków społecznych. Wielu dostrzega **szanse** w *innowacjach* i *nowych rynkach*, rzadziej natomiast w bezpośrednich (krótkoterminowych) korzyściach

kosztowych. Ta ambiwalencja tłumaczy również mieszane nastawienie (rozdział 2): przedsiębiorcy rozważają ryzyko i dokonują oceny w zależności od tego, czy ryzyko przeważa nad możliwościami.

**Aspekty handlowe i konkurencyjność**: szczególnie w eksporcie konkurencyjność odgrywa dużą rolę. Niektórzy przedsiębiorcy wyrazili w swobodnych komentarzach obawę, że **jednostronne działania Europy** mogą prowadzić do utraty konkurencyjności, jeśli międzynarodowi konkurenci nie będą podlegać podobnym regulacjom. Unia Europejska stara się temu przeciwdziałać za pomocą instrumentów takich jak mechanizm wyrównania cen na granicach z uwzględnieniem emisji $CO_2$ (CBAM). Izby Przemysłowo-Handlowe co prawda popierają takie działania, ale ostrzegają przed ich złożonością: *kryteria odporności, europejskie cele produkcyjne czy strategie rynku wiodącego mogą [...] prowadzić do nowych barier w wejściu na rynek* – jak wskazuje polsko-niemiecki apel Izb Przemysłowo-Handlowych. Należy dokładnie zbadać wpływ tych instrumentów na MŚP. Prezes **DIHK**, Peter Adrian, zwraca uwagę na trudną równowagę: konieczne jest uniknięcie zjawiska *Carbon Leakage*, czyli przenoszenia energochłonnej produkcji poza Europę, przy jednoczesnym zachowaniu międzynarodowej konkurencyjności naszych firm. To oznacza: potrzebna jest globalna współpraca (lub rekompensata), a nie nadmierna regulacja, która ostatecznie doprowadzi do przenoszenia produkcji za granicę. „*Europa nie może ryzykować swojej gospodarki!*" – ostrzegają izby partnerskie ze wschodniej Brandenburgii i Gorzowa Wielkopolskiego, wskazując na konkurencyjność, biurokrację i ceny energii. Głosy te potwierdzają wyniki ankiety: przedsiębiorstwa chcą chronić klimat, ale nie kosztem utraty pozycji na rynku.

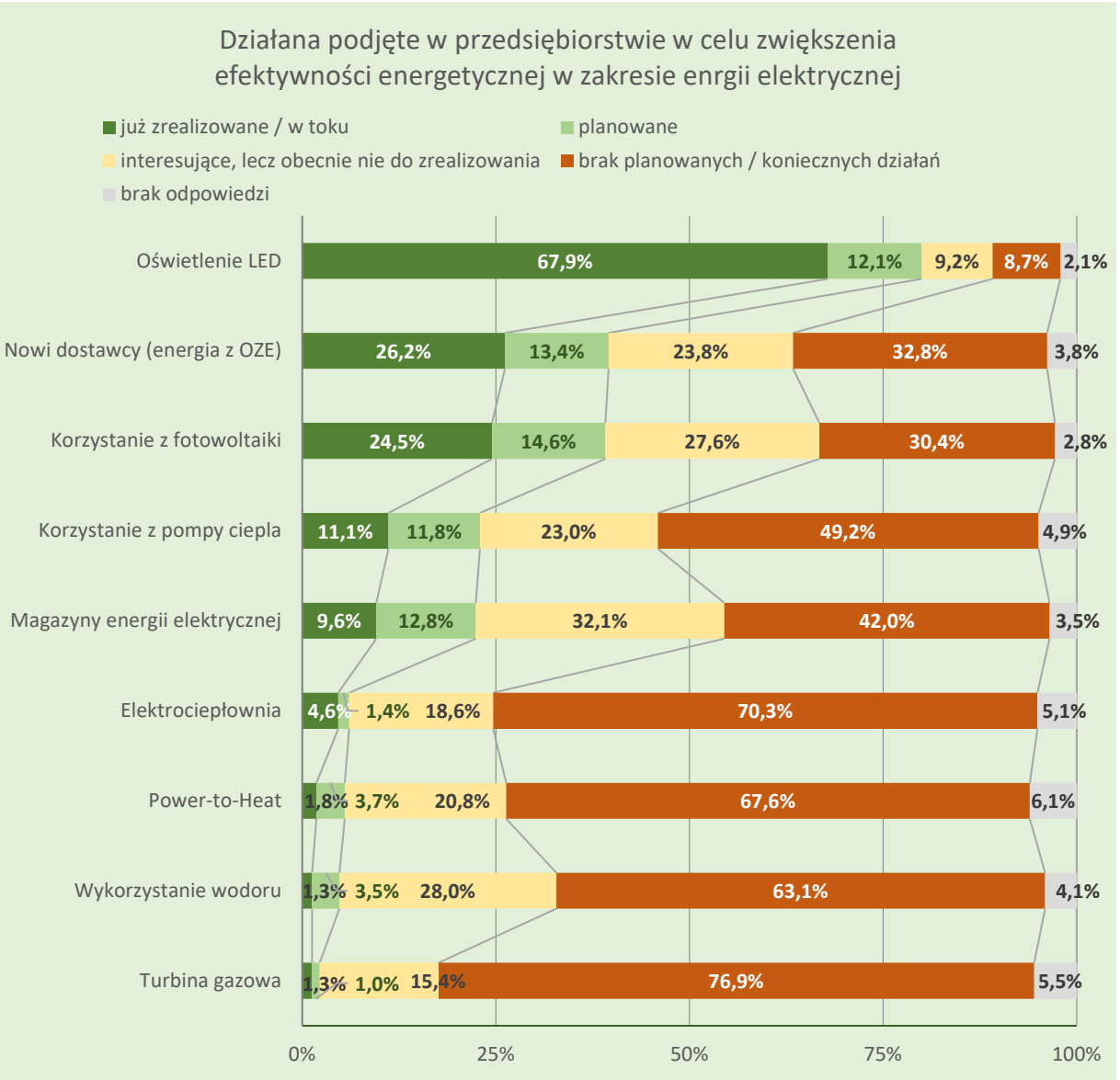
Podsumowując, **wiele małych i średnich przedsiębiorstw odczuwa już wyraźnie skutki transformacji klimatycznej**, zwłaszcza poprzez rosnące koszty energii. Nastroje są podzielone: **z jednej strony obawa** przed biurokracją i kosztami, **z drugiej nadzieja** na innowacje i nowe możliwości biznesowe. W zależności od regionu i stopnia umiędzynarodowienia opinie się różnią: polskie firmy częściej podkreślają szanse (być może dlatego, że jako „zielone" mogą więcej zyskać na eksporcie), podczas gdy niemieckie firmy częściej wskazują na ryzyka. Wszyscy jednak są zgodni co do jednego: kluczowe jest *„jak" zostanie wdrożona transformacja*. „*To, co Zielony Ład oznacza dla gospodarki, zależy przede wszystkim od sposobu jego realizacji*" – zauważyła DIHK już w 2020 roku. I właśnie tej konkretnej realizacji przyjrzymy się teraz bliżej: jakie **działania** firmy już podejmują i na jakim etapie są w praktyce?

# 4. Działania wdrożone oraz planowane w przedsiębiorstwach

Jednym z głównych punktów badania była **praktyczna strona zagadnienia**: co robią już małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP), aby zaoszczędzać energię i zredukować emisje? Które firmy mają już plany lub są przynajmniej zainteresowanie? Pytania dotyczyły działań w obszarach *energii elektrycznej, cieplnej, zasobów/odpadów oraz mobilności*. Dodatkowo zapytano o inne działania wewnątrzzakładowe (np. certyfikaty zarządzania). Wyniki pokazują zróżnicowany obraz: **niektóre działania są już szeroko rozpowszechnione, inne są rzadkością**. Ogólnie można zauważyć, **że wiele małych kroków zostało już podjętych – jednak większe zmiany często jeszcze nie nastąpiły**.

## 4.1 Zarządzanie energią – zmniejszenie zużycia

Obszar **energii elektrycznej** często oferuje najszybsze i najbardziej opłacalne możliwości oszczędności. Nie było więc zaskoczeniem, że **jedno z działań znalazło się na pierwszym miejscu**: przejście na **oświetlenie LED**. Ponad **80%** ankietowanych firm już przeszło na lampy LED lub planuje to w najbliższym czasie. Oświetlenie to obszar, w którym przy stosunkowo niewielkim nakładzie można osiągnąć wyraźne oszczędności energii – stąd też wysoki poziom wdrożenia. Wiele firm wskazało LED jako pierwsze zrealizowane działanie na rzecz ochrony klimatu.




*Wykres 11: działania w zakresie zarządzania energią elektryczną*

Dla zespołu projektowego znacznie ciekawsze okazały się *działania wymagające większych inwestycji*, takie jak **fotowoltaika**, **pompy ciepła** i **magazyny energii**. Dane pokazują duże zainteresowanie: **ponad 50%** firm zadeklarowało, że **już zainwestowało w co najmniej jedną z tych technologii, planuje wdrożenie lub przynajmniej rozważa taką możliwość**. Oznacza to, że ponad połowa MŚP posiada już fotowoltaikę, magazyny energii lub pompy ciepła, jest bliska ich realizacji lub poważnie to rozważa. Jest to godne uznania, zwłaszcza w regionach, które nie są uznawane za słoneczne. Pokrywa się to jednak z aktualnymi trendami: gwałtownie rosnące ceny energii elektrycznej sprawiają, że własna produkcja prądu za pomocą paneli fotowoltaicznych jest bardziej opłacalna niż kiedykolwiek, a wiele firm chce się uniezależnić od sieci. Pompy ciepła również przeżywają boom, jako zamiennik dla ogrzewania opartego na paliwach kopalnych – przynajmniej tam, gdzie jest to technicznie możliwe. Ankieta

pokazuje jednak zróżnicowanie: niektóre firmy już wdrożyły te rozwiązania, wiele wykazuje „tylko" zainteresowanie. Oznacza to, że **potencjał istnieje, ale realizacja często zależy od warunków ramowych** (kapitał inwestycyjny, wsparcie publiczne, możliwości techniczne).

Wykres 11 w raporcie przedstawia różne działania związane z energią elektryczną i potwierdza: **oświetlenie, fotowoltaika, magazyny energii oraz efektywne urządzenia** należą do najczęściej podejmowanych działań. Rzadziej wymieniane – choć jednak obecne – były np. zakupy **zielonej energii elektrycznej** od zewnętrznych dostawców (nie było to pytanie bezpośrednie, ale niektóre firmy wspomniały o tym w polu „inne").

**Inne działania w obszarze energii**: około 5% respondentów skorzystało z możliwości opisania dodatkowych działań w formie otwartego tekstu. Te odpowiedzi są szczególnie interesujące, ponieważ wykraczają poza standardowe rozwiązania. Zakres tych *dodatkowych rozwiązań technicznych* okazał się zaskakująco szeroki:

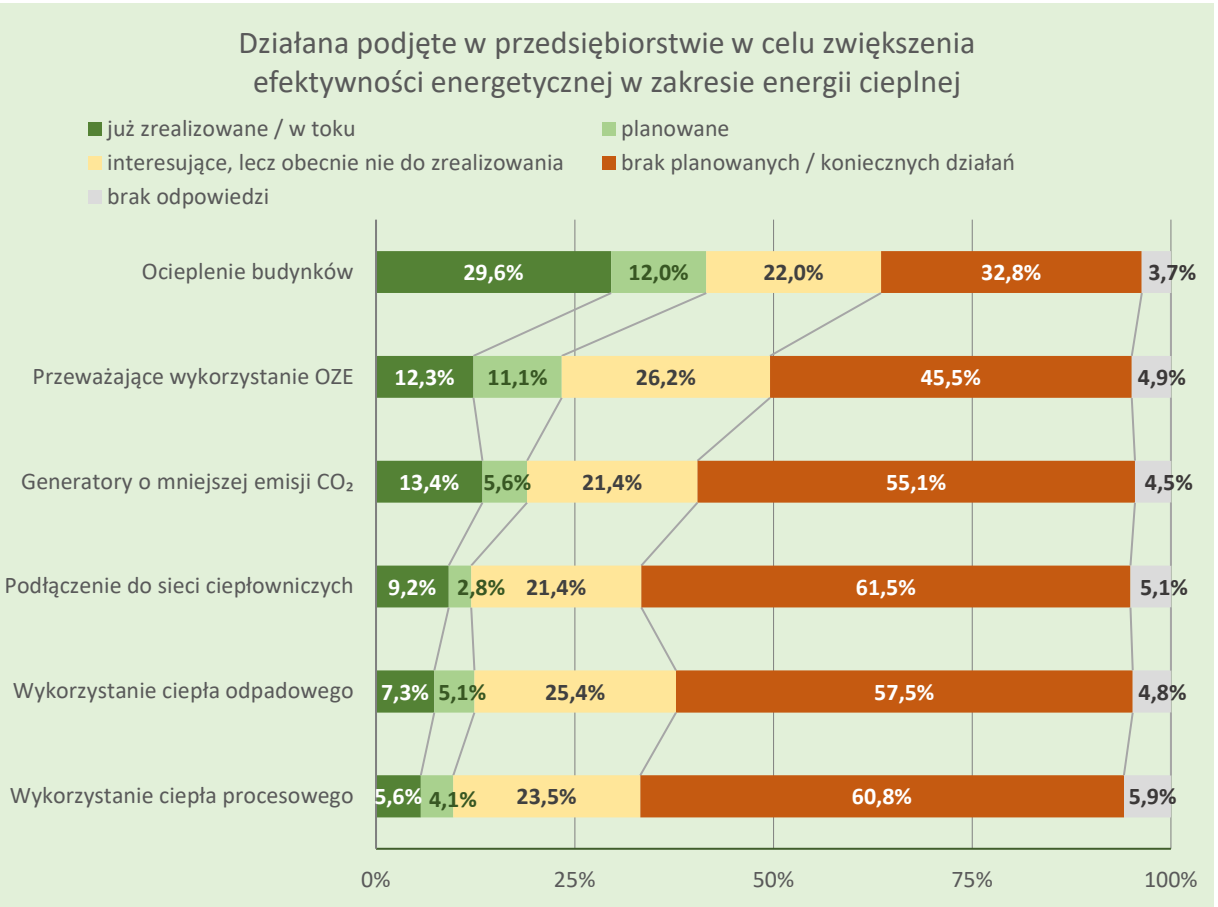
- Różne **rozwiązania grzewcze**: np. *ogrzewanie na podczerwień*, klasyczne piece kaflowe z wymiennikiem ciepła, podłączenie do **sieci ciepłowniczej** (częściowo w połączeniu z kotłami na pellet drzewny). To pokazuje, że niektóre firmy poszukują alternatywnych źródeł ciepła – często motywowane kryzysem cen gazu.
- **Geotermia** (energia geotermalna) została wymieniona – jedna z firm planuje lub już właściwie korzysta z tego źródła energii.
- **Energia słoneczna**: obok fotowoltaiki pojawiły się wzmianki o wykorzystaniu ciepła słonecznego. Przykładem jest planowany **park solarny o powierzchni 7 ha**, co wskazuje na bardzo duże przedsięwzięcie.
- **Energia wiatrowa**: sporadycznie wspominano o budowie małych turbin wiatrowych. We wschodniej Brandenburgii / Meklemburgii-Pomorze Przednie niektóre firmy są właścicielami turbin wiatrowych – możliwe, że chodziło o takie przypadki.
- **Elektryfikacja maszyn**: niektóre odpowiedzi sugerowały, że przedsiębiorcy modernizują swoje linie produkcyjne, aby zwiększyć efektywność lub zastąpić procesy oparte na materiałach kopalnych procesami elektrycznymi.
- **Efektywna wentylacja**: wspomniano np. o zastosowaniu *kontrolowanej wentylacji nawiewno-wywiewnej* celem odzysku ciepła.
- **Alternatywne/paliwo biologiczne**: dwa bardzo konkretne przykłady: *ekologiczny gaz płynny oraz zielony olej opałowy do elektrociepłowni blokowej*. Pokazuje to, że w niektórych elektrociepłowniach blokowych lub innych systemach już następuje przejście na paliwa bardziej neutralne pod względem emisji $CO_2$.

Ta różnorodność odpowiedzi w kategorii „inne" pokazuje, że **niektórzy przedsiębiorcy myślą bardzo innowacyjnie i kompleksowo** o efektywności energetycznej. Analizują możliwości samowystarczalności (energia słoneczna, wiatr), stawiają na *obiegi zamknięte* (odzysk ciepła) a nawet na nowe nośniki energii. Często są to z pewnością pionierzy silnie nastawieni na

zrównoważony rozwój lub firmy z określonych branż (np. produkcja spożywcza z użyciem biogazu). Dla projektu POLSMA takie przykłady są cenne, aby móc wyciągać wnioski i opracowywać przykłady dobrych praktyk. Jednocześnie jednak niska liczba takich odpowiedzi (5% respondentów) pokazuje, że większość firm nadal koncentruje się na „klasykach" (LED, fotowoltaika itd.).

## 4.2 Energia cieplna i modernizacja budynków

W obszarze **energii cieplnej** (ogrzewanie, budynki) możliwości różnią się znacznie w zależności od rodzaju działalności – od biurowców po hale przemysłowe. Ogólnie rzecz biorąc, izolacja cieplna uchodzi za jeden z najskuteczniejszych sposobów oszczędzania energii. Badanie wykazało **duże zainteresowanie** działaniami na rzecz oszczędzania ciepła, ale jednocześnie pewną powściągliwość w ich wdrażaniu:




*Wykres 12: działania w zakresie izolacji cieplnej i remontu budynków*

Około **30%** firm już wdrożyło działania związane z **izolacją cieplną** budynków – np. ocieplenie elewacji, izolację dachów, wymianę okien lub podobne środki. Kolejne **12%** *planuje* konkretne projekty izolacyjne, a dodatkowe **22%** wyraziło **zainteresowanie** tym tematem. Łącznie około

64% przedsiębiorców zajmuje się kwestią izolacji budynków (wdrożone, planowane lub rozważane działania). To imponujący wynik, biorąc pod uwagę często wysokie koszty takich inwestycji. Prawdopodobnie szczególnie właściciele nieruchomości wśród MŚP byli tutaj aktywni – motywowani programami wsparcia (np. BEG) oraz kosztami ogrzewania. Należy jednak pamiętać, że wiele mniejszych firm wynajmuje swoje pomieszczenia – mają one ograniczony wpływ na strukturę budynku. Te 30% „już wdrożone" prawdopodobnie pochodzi głównie od firm posiadających własne nieruchomości.

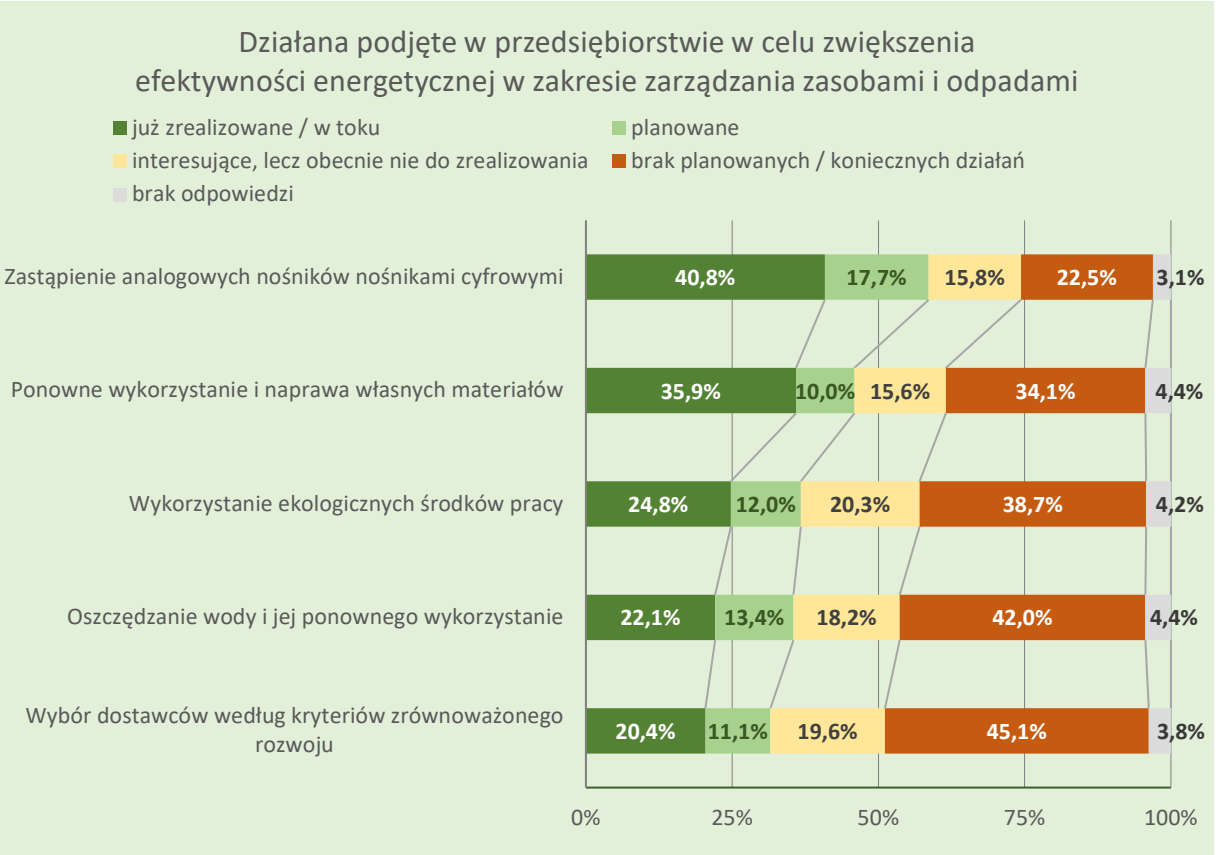
Oprócz izolacji zapytano również o inne **działania związane z ciepłem**, np. *wymianę źródeł ciepła na mniej emisyjne (modernizacja systemu grzewczego), wykorzystanie ciepła odpadowego lub ciepła procesowego* itp. Około **25%** firm wykazało **duże zainteresowanie** tymi tematami, ale tylko nieliczne wdrożyły już konkretne rozwiązania. Szczególnie wykorzystanie ciepła odpadowego to raczej temat dla przemysłu produkcyjnego – w firmach usługowych rzadko występuje ciepło procesowe. Niska liczba realizacji wynika „prawdopodobnie również z kosztów" lub barier technicznych. Przykładowo, wymiana starego pieca gazowego na instalację na biomasę lub pompę ciepła może być kosztowna i opłacalna tylko w ramach cykli inwestycyjnych. Wskazuje to na obszar, w którym istnieje **gotowość do inwestycji**, ale (jeszcze) **brak możliwości jej realizacji** – klasyczny przypadek, w którym pomoc w postaci dotacji i doradztwa mogłaby odegrać kluczową rolę, aby zainteresowanie nie spadło.

Podsumowując: **ogrzewanie budynków** znajduje się na agendzie wielu MŚP. Pierwsze kroki (izolacja tu i tam) zostały już podjęte, ale większość firm ma jeszcze przed sobą gruntowną modernizację systemów grzewczych. Aby osiągnąć cele klimatyczne (neutralność klimatyczna), będzie to kluczowe – zwłaszcza w przypadku starszych budynków. *Fala modernizacji*, do której dąży UE, dociera tutaj małymi falami – branża budowlana miałaby pełne ręce roboty, gdyby te 34% „zainteresowanych" rzeczywiście przystąpiło do modernizacji. Jednak wiele projektów hamuje również **niedobór wykwalifikowanych pracowników w budownictwie i rzemiośle**, co być może niektóre firmy już przewidują: nawet mając chęci i środki finansowe, trudno jest szybko znaleźć firmy zajmujące się izolacją czy instalatorów.

## 4.3 Gospodarka zasobami i odpadami

W przypadku gdy temat energii dotyczy niemal każdego, to **efektywność zasobowa, gospodarka obiegu zamkniętego i redukcja odpadów** mają różne znaczenie w zależności od branży. W ankiecie zapytano o kilka konkretnych działań, m.in.: *korzystanie z dokumentów cyfrowych zamiast papierowych, wydłużenie cyklu życia produktów/poprawa możliwości ich*

*naprawy, stosowanie ekologicznych materiałów roboczych, oszczędzanie/uzdatnianie wody, wybór dostawców według kryteriów zrównoważonego rozwoju.*




*Wykres 13: działania w zakresie zarządzania zasobami i odpadami*

To, jak bardzo myślenie o efektywności zasobowej i recyklingu jest już zakorzenione w codziennym funkcjonowaniu firm, pokazuje fakt, że na **żadne z podanych działań więcej niż 50% respondentów nie odpowiedziało „brakiem zainteresowania”**. Innymi słowy: większość przedsiębiorstw jest co najmniej otwarta na **wszystkie** pytane działania w zakresie gospodarowania zasobami – wiele z nich już podjęło konkretne kroki lub je planuje. Wynik ten wskazuje na zasadniczo pozytywne nastawienie do tematu gospodarki o obiegu zamkniętym, przynajmniej **na poziomie strategicznym**. Przykładowo:

- Przejście na **dokumenty cyfrowe** (zamiast papierowych) jest w wielu biurach już standardem – pozwala to oszczędzać papier i tusz.
- **Ponowne wykorzystanie/naprawa**: w zakładach rzemieślniczych lub produkcyjnych stosuje się podejście polegające na wielokrotnym użyciu materiałów, naprawie urządzeń zamiast ich wymiany – co pozwala zarówno ograniczyć koszty, jak i zmniejszyć ilość odpadów.
- **Ekologiczne materiały robocze**: np. stosowanie papieru z recyklingu, środków czystości przyjaznych dla środowiska czy ekologicznych materiałów biurowych – tutaj firmy mogą stosunkowo łatwo dokonać zmian.
- **Oszczędzanie wody** dotyczy głównie firm o dużym zużyciu wody (branża spożywcza, chemiczna, rolnictwo). Niektóre przedsiębiorstwa wdrożyły systemy obiegu zamkniętego lub oszczędne technologie.
- **Zrównoważony wybór dostawców**: coraz więcej firm zwraca uwagę na zrównoważony rozwój w łańcuchu dostaw, np. preferując lokalnych dostawców lub preferując certyfikaty (takie jak FSC, FairTrade itp.).

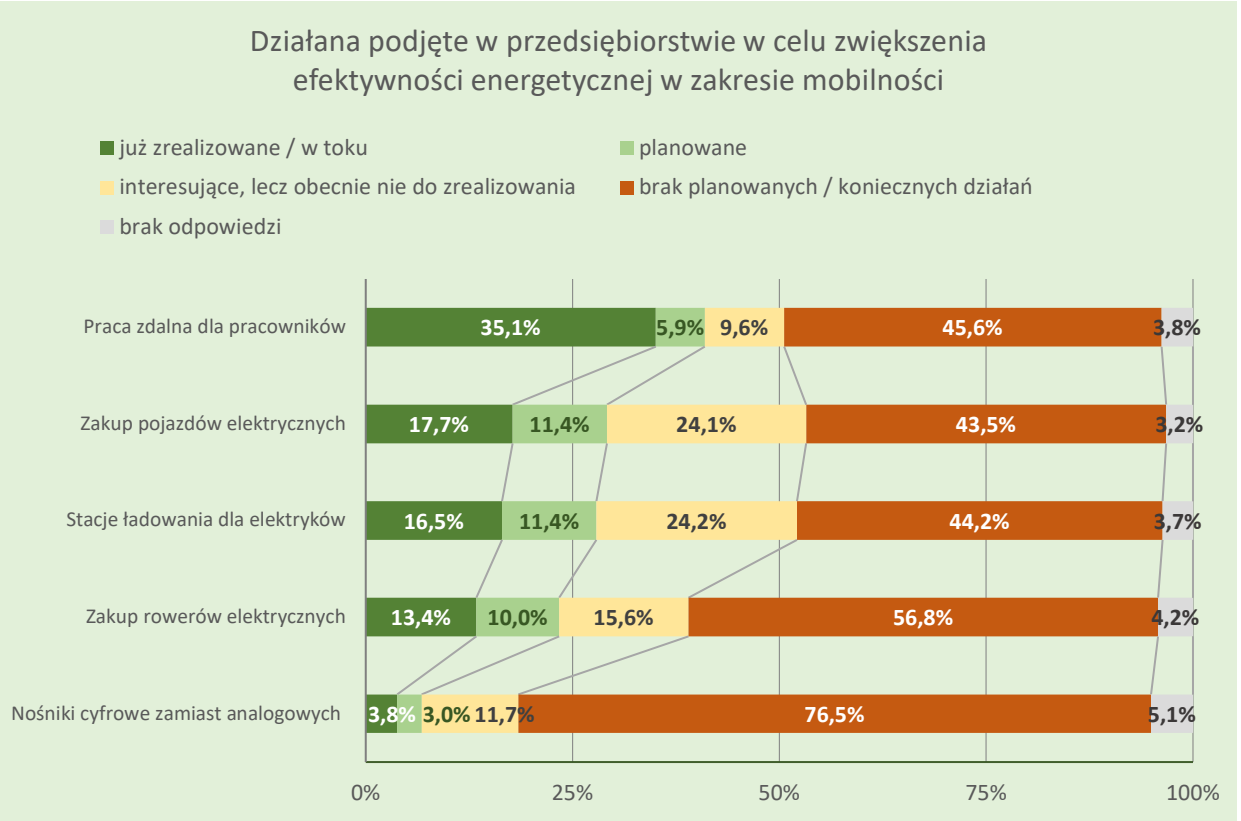
Wyniki ankiety wskazują, że **wiele MŚP już podjęło działania w tym obszarze lub przynajmniej planuje to zrobić**. Może to wynikać również z faktu, że takie działania często wiążą się z oszczędnością kosztów (papier i odpady generują wydatki). Dodatkowy wpływ mają też czynniki prawne, np. ustawa w sprawie opakowań lub wymagania stawiane przez klientów biznesowych.

W kwestii gospodarki o *obiegu zamkniętym w MŚP* stanowiska są podzielone: część firm – często tych, które bezpośrednio zarządzają surowcami i odpadami – jest w tym obszarze aktywna i dostrzega korzyści. Inna część (zwłaszcza mniejsze firmy usługowe) nie widzi tu dla siebie punktu zaczepienia i reaguje na ten temat z irytacją. W takich przypadkach pomocna byłaby **silniejsza komunikacja dobrych praktyk**, aby uczynić abstrakcyjne pojęcia bardziej zrozumiałymi. Przykładowo, można by pokazać MŚP, jakie korzyści przynoszą im cyfrowe faktury czy systemy wielokrotnego użytku – i tym samym wyrwać ten temat z poziomu zaszufladkowanej „biurokracji".

## 4.4 Mobilność i transport

Sektor **mobilności** obejmuje zarówno *podróże służbowe*, jak i *dojazdy pracowników do i z pracy* oraz logistykę firmową. Pandemia koronawirusa przyczyniła się m.in. do znacznego wzrostu **pracy zdalnej**, co pośrednio wpłynęło na redukcję emisji (mniej dojazdów). Według ankiety w **niemal połowie** firm **praca zdalna** jest już wdrożona lub planowana. To imponujący wynik, biorąc pod uwagę, że nie każda działalność nadaje się do wprowadzenia pracy zdalnej (produkcja, gastronomia itp. wymagają obecności na miejscu). Widać jednak, że wiele firm – tam, gdzie to możliwe – znalazło elastyczne rozwiązania. Praca zdalna została w pytaniu

wymieniona wprost, ponieważ rzeczywiście może *przyczyniać się do redukcji emisji $CO_2$* (mniej ruchu drogowego, mniejsze zużycie energii w biurach). Niektóre firmy rozpoznały ten potencjał i utrzymały pracę zdalną jako element *działań na rzecz ochrony klimatu*.




*Wykres 14: działania w zakresie mobilności i transportu*

Ponadto w ankiecie zapytano o działania związane z **elektromobilnością**, takie jak: *zakup pojazdów elektrycznych, budowa infrastruktury ładowania, leasing rowerów elektrycznych dla pracowników*. Okazało się, że **wiele firm już podjęło działania w tym zakresie lub przynajmniej wyraziło zainteresowanie**. Wyniki (por. wykres 14) wskazują na to, że:

- **Elektryczne samochody służbowe / floty hybrydowe**: niektóre firmy częściowo zelektryfikowały swoją flotę pojazdów lub zakupiły pojazdy hybrydowe. Dotyczy to głównie sytuacji, w których tryb jazdy i infrastruktura ładowania na to pozwalają (jazda miejska, krótkie dystanse).
- **Stacje ładowania**: kilka firm zainstalowało stacje ładowania na terenie zakładu – zarówno dla własnych pojazdów elektrycznych, jak i dla pracowników lub klientów. Inne firmy planują takie działania lub są nimi zainteresowane.
- **Rowery elektryczne / rowery służbowe**: leasing rowerów elektrycznych lub tradycyjnych (np. poprzez JobRad) cieszy się również zainteresowaniem – częściowo jako forma motywacji pracowników, częściowo w celu zmniejszenia liczby dojazdów samochodowych.
- **Promowanie transportu publicznego**: w odpowiedziach otwartych wspomniano też o oferowaniu pracownikom biletów na transport publiczny (np. Deutschlandticket).

Łącznie **około 50%** firm zadeklarowało, że już wdrożyło jedno lub więcej **działań w zakresie mobilności** (lub ma konkretne plany w tym zakresie) – w tym stacje ładowania, alternatywne napędy, promowanie transportu publicznego itp. Druga połowa *nie widzi obecnie potrzeby działania* lub wskazuje na **przeszkody**. Wymieniano przede wszystkim:

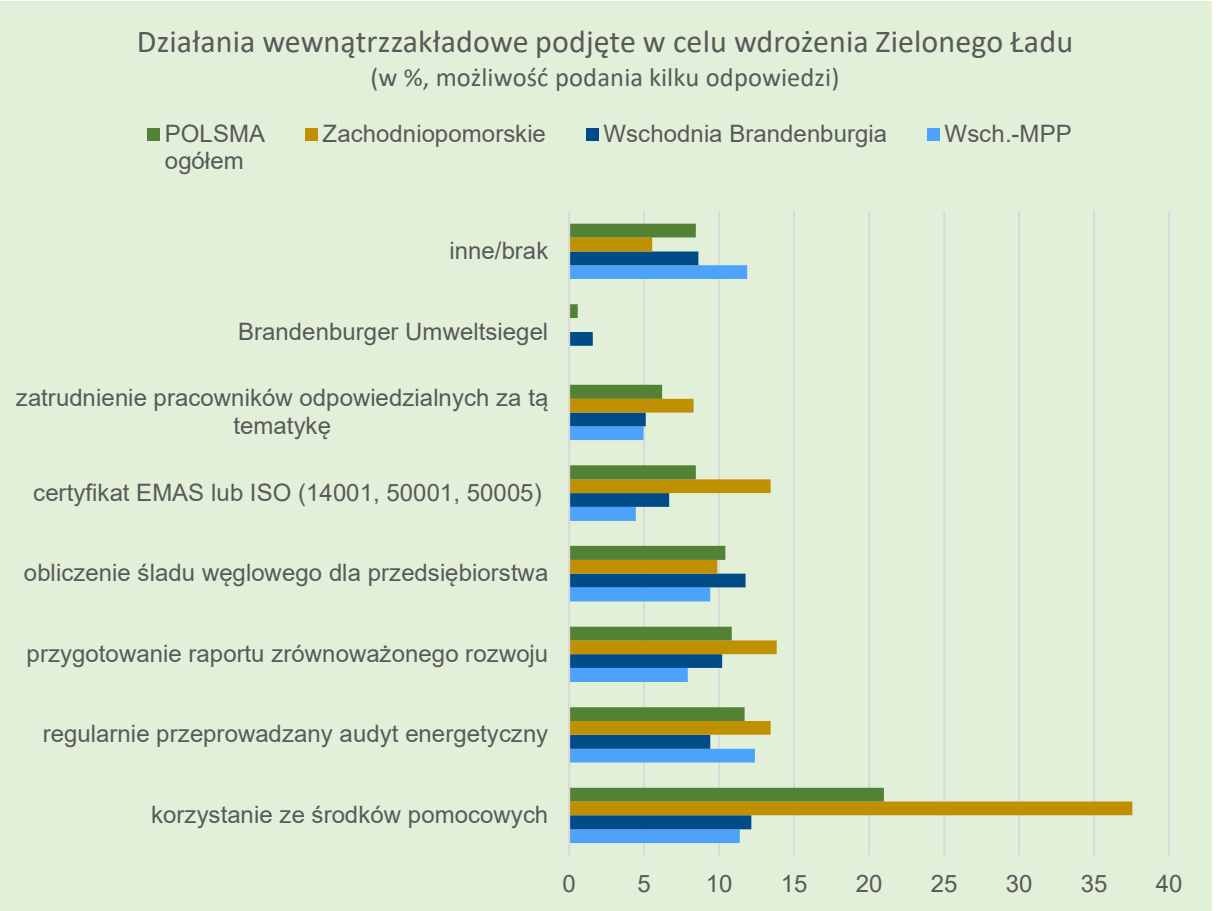
- **Brak infrastruktury**: szczególnie na obszarach wiejskich brakuje ogólnodostępnych stacji ładowania, a połączenia komunikacji publicznej są słabe. Kto ma przesiąść się na autobus lub pociąg, jeśli nic nie jeździ? Pojedyncze firmy mogą tu niewiele zdziałać – potrzebne są działania polityczne.
- **Wysokie koszty**: pojazdy elektryczne są droższe w zakupie; nie każda firma może sobie na nie pozwolić, zwłaszcza przy niepewnym zasięgu w przypadku realizacji określonych zadań. Również budowa infrastruktury ładowania wiąże się z kosztami.
- **Brak alternatyw**: w przypadku niektórych działań wciąż brakuje praktycznych „zielonych” rozwiązań – np. w transporcie ciężkim lub w przypadku specjalistycznych pojazdów użytkowych. Rzemieślnicy korzystający z dostawczych diesli zwracają uwagę na to, że elektryczne odpowiedniki nadal mają ograniczenia pod względem ładowności i zasięgu.

**Transformacja mobilności** w MŚP jest więc w toku, ale podobnie jak w przypadku energii, jej przyspieszenie wymaga odpowiednich warunków zewnętrznych. Warto podkreślić, że wiele firm podejmuje działania z własnej inicjatywy (praca zdalna i rowery służbowe nie kosztują państwa nic – tutaj przedsiębiorstwa działały we własnym interesie, często również po to, by zatrzymać pracowników lub ograniczyć koszty podróży).

## 4.5 Środku zarządzania wewnętrznego (audyty, raporty, certyfikacja)

Obok działań technicznych ankieta dotyczyła również **innych działań wewnątrzzakładowych** wspierających wdrażanie Zielonego Ładu – takich jak *audyty energetyczne, certyfikaty*

*zarządzania środowiskowego (np. EMAS) czy raporty zrównoważonego rozwoju*. Wyniki pokazały, że **tylko duża mniejszość MŚP** już wdraża takie formalne działania.




*Wykres 15: dalsze działania wewnątrzzakładowe*

- **Regularne audyty energetyczne**: tylko nieliczne firmy dobrowolnie poddają się regularnym kontrolom zużycia energii (dla dużych przedsiębiorstw >250 pracowników audyty są obowiązkowe, ale większość respondentów to mniejsze firmy). Spodziewano się takiej niskiej liczby odpowiedzi, ponieważ audyty wymagają zasobów kadrowych i finansowych.
- **Certyfikacja EMAS lub ISO 14001**: prawie żadne z ankietowanych MŚP nie posiada certyfikatu zarządzania środowiskowego. Takie certyfikaty są istotne głównie dla firm eksportowych lub współpracujących z dużymi klientami. Dla mniejszych, lokalnych usługodawców wysiłek związany z certyfikacją rzadko się opłaca.
- **Raport zrównoważonego rozwoju**: tylko niektóre firmy sporządzają taki raport. Od 2025 roku, zgodnie z unijną dyrektywą CSRD, niektóre firmy średniej wielkości będą zobowiązane do raportowania (pośrednio), ale większość MŚP (jeszcze) nie podlega tym wymogom. Wiele z nich po prostu nie ma zasobów, by co roku kompleksowo sporządzać raport ESG.

Te liczby nie są zaskakujące – ale podkreślają istotny punkt: **systematyczne zakotwiczenie zrównoważonego rozwoju w zarządzaniu MŚP wciąż znajduje się w fazie początkowej**. Podczas gdy pojedyncze projekty techniczne (LED, fotowoltaika itp.) są już wdrażane, często brakuje *całościowej strategii lub przejrzystości*. Może to w przyszłości stać się czynnikiem konkurencyjności, ponieważ duzi zleceniodawcy coraz częściej wymagają dowodów (ustawa o łańcuchu dostaw, CSRD wzdłuż całego łańcucha). W tym miejscu potrzebna jest edukacja, aby MŚP nie stanęły nieprzygotowane przed wymaganiami klientów.

**Korelacja między działaniami a nastawieniem/wielkością firmy**: ciekawie jest przyjrzeć się temu, czy firmy, które pozytywnie odnoszą się do Zielonego Ładu, rzeczywiście wdrażają więcej działań – innymi słowy: **czy nastawienie idzie w parze z działaniem?** Dane z ankiety sugerują, że częściowo tak jest. Na przykład w **polskiej próbie statystycznej** (wysoka akceptacja) zgłoszono ponadprzeciętną liczbę działań (np. instalacje fotowoltaiczne), podczas gdy w **próbie wschodnioniemieckiej** (więcej sceptycyzmu) wdrożono ich ogólnie mniej. Polskie firmy są „bardziej zaawansowane we wdrażaniu". Wskazuje to na to, że **proaktywne nastawienie** często rzeczywiście idzie w parze z konkretnym działaniem. Odwrotnie, sceptyczne wypowiedzi z Brandenburgii potwierdzają: tam, gdzie Zielony Ład postrzegany jest jako obciążenie, *dzieje się mniej* – firmy raczej czekają lub ograniczają się do absolutnego minimum (np. tylko LED i nic więcej). Dlatego tak ważne jest **kształtowanie przekonania**, ponieważ wewnętrzny opór prowadzi do opóźnień we wdrażaniu.

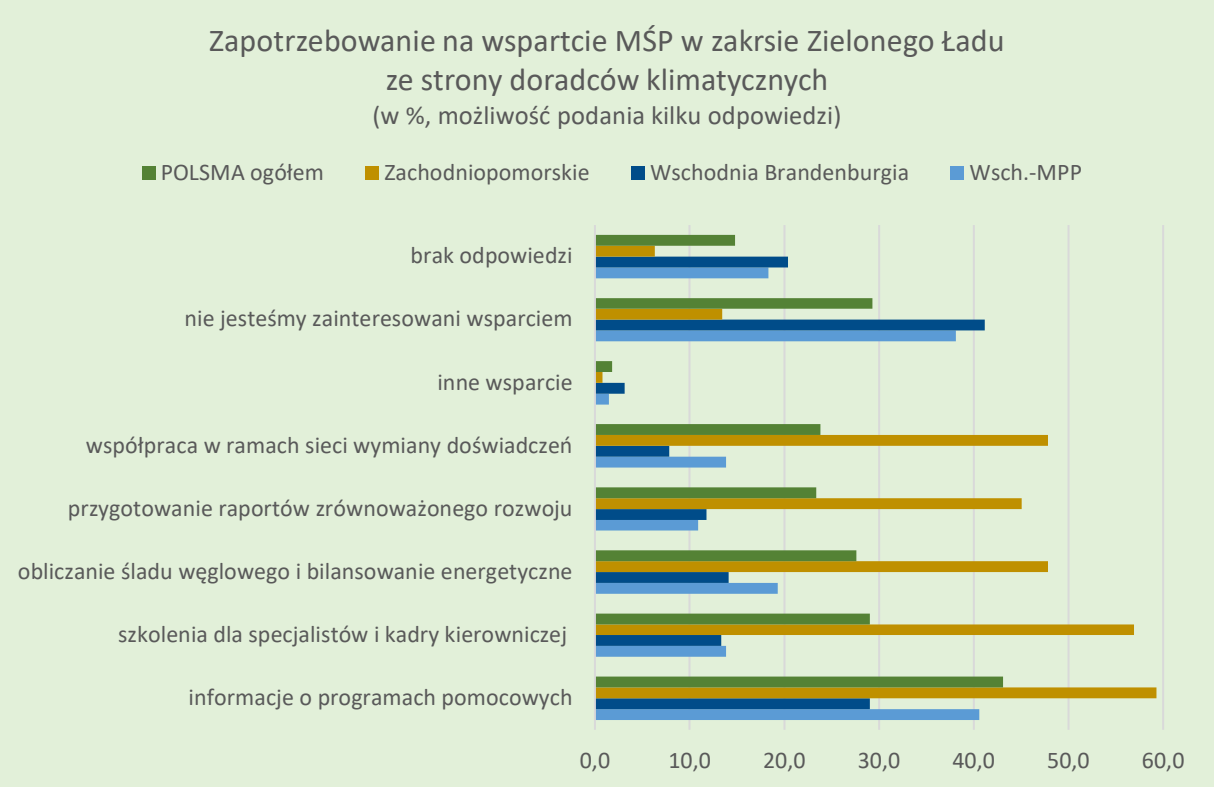
Również **wielkość przedsiębiorstwa** odgrywa rolę w zakresie wdrażania działań. Większe firmy średniej wielkości częściej podejmują bardziej zaawansowane działania (np. własna instalacja fotowoltaiczna, flota pojazdów elektrycznych) i inwestują w zarządzanie energią,

podczas gdy mikroprzedsiębiorstwa często wdrażają tylko podstawowe rozwiązania. W raporcie stwierdzono: nieco wyższy udział większych firm w próbie badawczej tłumaczy się ich **większym zainteresowaniem zrównoważonym rozwojem i redukcją emisji $CO_2$** – innymi słowy: *duże firmy częściej działają, małe są jeszcze ostrożne*. W firmach <50 pracowników nie było wprawdzie dużych różnic w poziomie akceptacji, ale w działaniach widać wyraźnie: ograniczone zasoby finansowe i kadrowe są barierą. Firma zatrudniająca 3 osoby nie jest w stanie równolegle wdrażać tylu działań co przedsiębiorstwo ze 100 pracownikami, które może nawet zatrudnić specjalistę ds. energii. Dlatego **szczególnie „mali" potrzebują wsparcia**, aby luka nie była zbyt duża.

Podsumowując, w temacie działań wewnątrzzakładowych można powiedzieć: ***low-hanging fruits* transformacji energetycznej są już zbierane przez wiele MŚP (zwłaszcza w sektorze energetycznym)**. Ponadto istnieje duże zainteresowanie podejmowaniem dalszych kroków - firmy znajdują się praktycznie w blokach startowych, ale często natrafiają na granice (finansowe, wiedzy specjalistycznej, wykwalifikowanej siły roboczej). Istnieje **aktywna grupa pionierów**, którzy podejmują innowacyjne kroki i pokazują, co jest wykonalne - należy to podkreślić i wykorzystać jako dobry przykłady. Jednak większość MŚP znajduje się w rozkroku między *chęcią* a *możliwościami*: robilibyśmy więcej, gdyby warunki były odpowiednie. Właśnie w tym miejscu pojawia się ostatni blok wyników - pytanie: *jakie wsparcie jest potrzebne, aby umożliwić MŚP wdrożenie Zielonego Ładu?*

# 5. Zapotrzebowanie na wsparcie ze strony przedsiębiorców

W ankiecie POLSMA na zakończenie zapytano wprost o oczekiwane **formy wsparcia**: „*Jakiego rodzaju bezpośrednim wsparciem ze strony personelu naszego projektu (doradców klimatycznych) jesteście Państwo zainteresowani?*" – innymi słowy, w jakich obszarach firmy potrzebują pomocy, doradztwa lub wsparcia finansowego. To pytanie ma kluczowe znaczenie dla ukierunkowania projektu, ale dostarcza również ogólnych, cennych wskazówek dla instytucji wspierających gospodarkę oraz dla decydentów politycznych.




*Wykres 16: Wsparcie dla MŚP oferowane przez doradców klimatycznych*

**Zgodnie z oczekiwaniami, największe zainteresowanie wzbudziło wsparcie finansowe.** Konkretnie **43%** firm wskazało obszar *„informacje o programach pomocowych”* jako preferowaną formę wsparcia – więcej niż jakąkolwiek inną kategorię. To jasno pokazuje: **pieniądze, a dokładniej finansowanie, są kluczowym wąskim gardłem** dla niemal połowy MŚP. Firmy chcą wiedzieć, *gdzie i jak mogą uzyskać dotacje, kredyty lub inne środki wsparcia*, aby móc realizować zielone inwestycje. Wiele działań przyjaznych dla klimatu zwraca się dopiero po dłuższym czasie – bez dofinansowania przedsiębiorstwa wahają się, czy ponosić początkowe, wyższe koszty. Apel o informacje o dofinansowaniu oznacza również: gąszcz programów wsparcia jest dla MŚP trudny do ogarnięcia. Istnieją programy unijne, krajowe i regionalne – znalezienie odpowiedniego i złożenie wniosku to wyzwanie, w którym doradztwo jest bardzo pożądane.

Wszystkie pozostałe oferowane formy wsparcia zostały zaznaczone **przez około 20–30%** przedsiębiorców. Do najczęściej wskazywanych należały między innymi:

- **doradztwo przy wdrażaniu działań** (ogólne lub w zakresie konkretnych technologii),
- **pomoc w kwestiach prawnych** (dotyczących firmy, nowych regulacji),
- **szkolenia dla pracowników/kadry kierowniczej** w zakresie ochrony klimatu i energii,
- **wsparcie przy sporządzaniu raportów zrównoważonego rozwoju** (dla tych, którzy muszą lub chcą je przygotować),
- **obliczanie śladu węglowego** przedsiębiorstwa (Carbon Footprint).

Fakt, że każdy z tych punktów został wskazany przez około jedną czwartą firm, oznacza: **zapotrzebowanie jest bardzo zróżnicowane**. Nie ma *jednej* uniwersalnej odpowiedzi – różne przedsiębiorstwa zmagają się z różnymi wyzwaniami i potrzebują odpowiedniego wsparcia. Wymowne jest również to, że aż **70%** firm w ogóle zgłosiło jakiekolwiek potrzeby: oznacza to, że większość *nie czuje się na siłach aby samemu* sprostać wymaganiom Zielonego Ładu.

Z drugiej strony mamy grupę **30%** firm, które zadeklarowały „*brak zapotrzebowania*"'. Mogą to być z jednej strony przedsiębiorstwa, które odrzucają temat („nie interesuje mnie to, nie potrzebuję pomocy"), albo firmy już bardzo doświadczone (np. duże, które mają własnych ekspertów lub już wszystko wdrożyły). Możliwe, że w tej grupie znajdują się również ci, którzy przyjęli postawę wyczekującą – „i tak nic nie robimy, więc nie potrzebujemy doradztwa".

Wśród odpowiedzi otwartych pojawiły się bardzo różnorodne głosy – **od odrzucenia tematu po konkretne, sprecyzowane oczekiwania:**

- Niektóre firmy wyraziły wprost, że **odrzucają ten cały temat** lub *nie mają ani środków, ani personelu*, by się nim zająć. W takich przypadkach mamy do czynienia z rezygnacją lub ignorancją – tych przedsiębiorców jest trudno zaangażować i być może potrzebują pozytywnych przykładów (success stories) lub łagodnej presji zewnętrznej.
- Inne firmy jasno formułowały swoje postulaty – zwłaszcza dotyczące **ograniczenia biurokracji i większej przejrzystości przepisów**. Cytat: „*Jasność co do wymogów prawnych (np. dyrektywa Green Claims)*" – widać wyraźnie potrzebę *rzetelnych informacji* o tym, co dokładnie będzie wymagane. Dyrektywa Green Claims (przeciwko greenwashingowi) to temat dla wielu nowy – wyczuwalne jest tu poczucie niepewności.
- Wskazywano również na potrzebę **praktycznych informacji dotyczących inicjatyw zrównoważonego rozwoju** (wymieniono m.in. OZE i Zielony Ład). OZE to *odnawialne źródła energii* – polskie firmy prosiły o więcej informacji na temat energii odnawialnej itp. Chodzi o dobre praktyki, informacje techniczne, może wizyty referencyjne – czyli o ugruntowaną wiedzę, a nie tylko teoretyczne przewodniki.
- Część firm podkreślała również zapotrzebowanie na **środków pomocowe**, twierdząc, że „*obecnie brakuje wsparcia ze strony państwa i banków*". Tutaj pobrzmiewa krytyka: niektóre przedsiębiorstwa czują się pozostawione same sobie – czy to z powodu wyczerpanych lub zbyt skomplikowanych programów wsparcia, czy też wahania się banków co do finansowania zielonych projektów. Były dyrektor generalny DIHK, Martin Wansleben, ujął to trafnie: „*Zrównoważone finansowanie nie dostarcza dodatkowych środków finansowych [...] lecz jest przede wszystkim biurokracją hamującą inwestycje.*" Obecnie wiele MŚP nie ma łatwego dostępu ani do kredytów, ani do dotacji, a jednocześnie widzi dużą konieczność inwestycji – to niebezpieczna luka.

Ogółem odpowiedzi te pokazują jasno: **przedsiębiorstwa chcą zająć się tematyką ochrony klimatu, ale nie poradzą sobie z tym same**. Potrzebują *informacji, wiedzy eksperckiej, środków finansowych oraz uproszczonych regulacji*. Właśnie tymi kwestiami powinny zająć się instytucje wspierające gospodarkę oraz decydenci polityczni. Projekty takie jak POLSMA, z udziałem doradców klimatycznych to dobry początek: doradztwo na miejscu, wsparcie przy pierwszych działaniach, pomoc w znalezieniu źródeł finansowania. Odpowiedzi respondentów sugerują, że taka oferta spotyka się z ogólną aprobatą.

# 6. Zestawienie wywiadów jakościowych według cytatów i obszarów tematycznych w trzech regionach

W każdym z trzech badanych regionów – Brandenburgii Wschodniej, wschodniej Meklemburgii-Pomorzu Przednim oraz woj. Zachodniopomorskim – przeprowadzono każdorazowo po 10 wywiadów eksperckich z MŚP, opartych na ustrukturyzowanym przewodniku. Wywiady te zostały zrealizowane przez doradców klimatycznych. Przewodnik miał na celu uwrażliwienie firm na tematykę oraz opierał się na kluczowych wątkach wcześniejszej ankiety skierowanej do MŚP (np. poziom wiedzy, nastawienie do Europejskiego Zielonego Ładu, stan wdrożenia działań w firmie oraz potrzeby w zakresie wsparcia), pozostawiając jednocześnie przestrzeń na nowe, specyficzne dla regionu tematy.

**Legenda**
○ = powiat Uckermark / miasto Schwedt (wsch. Brandenburgia)
△ = wschodnia Meklemburgia-Pomorze Przednie (wsch.-MPP)
■ = Zachodniopomorskie

**1 Podstawowe nastawienie do Zielonego Ładu**

○ „Gospodarka została poświęcona, aby przeforsować Zielony Ład.“

△ „Zielony Ład to planowana gospodarka.“

■ „Zielony Ład ma znaczący wpływ na naszą działalność, ponieważ stwarza nowe potrzeby edukacyjne.“

**2 Podatki / Biurokracja**

○ „Fotowoltaika bez podatku VAT, energia słoneczna 19 % – ogromna **nierówność traktowania**.“

△ „Proces certyfikacji ekologicznej jest niemożliwy i całkowicie oderwany od **realiów praktyki**!“

■ „Obawiamy się **rosnących obowiązków sprawozdawczych** w związku z Zielonym Ładem.“

**3 Dostęp do środków pomocowych & Finansowanie**

○ „**Bez dotacji** nie możemy inwestować w fotowoltaikę i pompy ciepła.“

△ „**Dotacje są zjadane przez wzrastające ceny.**“

■ „**Programy finansowania** nie odpowiadają potrzebom rynku – zwykła gospodarka planowana odgórnie.“

**4 Koszty inwestycji & Rentowność**

○ „Z punktu widzenia przedsiębiorcy **trzyletni okres amortyzacji** jest nierealny.“

△ „Planujemy certyfikację **EMAS**, ale **wysokie koszty** muszą się opłacać.“

■ „**Stacje ładowania są obecnie nieopłacalne – inwestorzy do nich dokładają.**“

**5 Zarządzanie energią & zasobami**

○ „Zrównoważoną produkcję osiągnęliśmy dzięki energii słonecznej.“

△ „Planowana jest dalsza rozbudowa instalacji fotowoltaicznej – jesteśmy w trakcie przeglądu budynku.“

■ „Inwestorzy uzależniają realizację projektów od dostępności infrastruktury niskoemisyjnej.“

**6 Ograniczenia technologiczne / E-Mobilność**

○ „W rozbudowie instalacji fotowoltaicznych i maszyn elektrycznych jesteśmy hamowani przez dostawcę energii.“

△ „Samochody elektryczne są dla nas bezużyteczne – nie mają u nas praktycznego zastosowania.“

■ „Brakuje ram prawnych regulujących sprzedaż energii pomiędzy stacjami ładowania.“

**7 Gospodarka w obiegu zamkniętym & Odpady**

○ – *(brak jednoznacznej wypowiedzi w zebranym materiale badawczym)*

△ „Instalacja do kompostowania od trzech lat utknęła na etapie uzyskiwania pozwoleń.“

■ „Rozszerzona odpowiedzialność producenta w branży tekstylnej napawa mnie nadzieją.“

**8 Rynek pracy & Demografia**

○ „Brakuje siły roboczej, szczególnie w produkcji.“

△ „Za 7–10 lat na emeryturę odejdzie nasza kluczowa kadra – brakuje następców.“

■ „Brakuje specjalistów z praktycznym doświadczeniem w zakresie zrównoważonego rozwoju.“

**9 Popyt rynkowy & Popyt klientów**

○ „Pacjenci i pracownicy oczekują zrównoważonego rozwoju – to korzyść wizerunkowa.“

△ „Klienci wymagają zrównoważonego rozwoju; niektórzy wybierają tylko certyfikowane hotele.“

■ „Green Deal działa, ponieważ najemcy pytają o certyfikaty ESG.“

**10 Innowacje & Cyfryzacja**

○ „Bez papieru pracuję już od 2018 roku… od 2020 nie potrzebuję już w ogóle papieru.“

△ „Dzięki naszemu dwujęzycznemu cyfrowemu systemowi zarządzania towarami nie mamy odpadów.“

■ „Cyfryzacja procesów ESG niesie ze sobą nowe zagrożenia cybernetyczne – my łączymy jedno z drugim.“

**11 Rozwój & Strategia dotycząca lokalizacji**

○ „Planujemy centrum fitness dla kobiet w Szczecinie – szanse w Polsce są większe.“

△ „Trudno jest zainteresować ludzi tym regionem – brakuje atrakcyjności lokalizacji.“

■ „Przedsiębiorcy uzależniają inwestycje od dostępności zielonej infrastruktury.“

**12 Partycypacja & Dialog**

○ „Dyktowanie zmian nie prowadzi do ich akceptacji.“

△ „Ciężar nie może być przenoszony na firmy.“

■ „Zielony Ład to wspólna odpowiedzialność przedsiębiorstw i administracji.“

Rozmowy z MŚP po obu stronach Odry pokazują wyraźny wzorzec: cele Europejskiego Zielonego Ładu są znane większości firm i w dużej mierze popierane. Jednak wiedza szczegółowa na temat konkretnych obowiązków, zasad finansowania czy dostępnych technologii jest niepełna; polskie przedsiębiorstwa czują się na ogół lepiej poinformowane niż ich niemieccy sąsiedzi. Zakłady spodziewają się wyraźnego wzrostu kosztów, znacznego przyrostu biurokracji oraz – w zależności od branży – dodatkowych obowiązków w zakresie certyfikacji i sprawozdawczości. Jednocześnie dostrzegają szanse rynkowe wynikające z rosnącego popytu klientów i inwestorów na „zielone” produkty i usługi. Pierwsze, stosunkowo łatwe do wdrożenia działania (głównie fotowoltaika, wymiana oświetlenia na LED, cyfryzacja procesów) zostały już w wielu miejscach zrealizowane lub są w fazie planowania. Natomiast kosztowne lub zależne od infrastruktury kroki (e-mobilność, gospodarka o obiegu zamkniętym, formalne systemy zarządzania środowiskowego) są podejmowane ostrożnie, dopóki dostęp do finansowania, perspektywy zwrotu z inwestycji i ramy prawne pozostają niepewne. Wspólny przekaz firm ze wszystkich regionów brzmi: **chcemy, ale (jeszcze) nie możemy działać tak, jak powinniśmy**. Dlatego kluczowe dźwignie dla polityki i praktyki wsparcia to:

- **Ograniczenie biurokracji i zapewnienie pewności planowania** – jaśniejsze przepisy, szybsze procedury zatwierdzania, spójna logika podatkowa i systemów wsparcia.
- **Dopasowane instrumenty wsparcia** – programy skutecznie kompensujące wzrost kosztów, dostępne również dla najmniejszych firm.
- **Rozwój wiedzy i kompetencji** – łatwo dostępne informacje, praktyczne szkolenia oraz regionalne struktury doradcze.

Obniżenie tych barier umożliwi MŚP przejście od deklaracji poparcia do szeroko zakrojonej realizacji transformacji.

# 7. „Wsparcie, odciążenie, sieciowanie“. Potencjał współpracy między regionami i przedsiębiorstwami

Wyraźnie określonym celem projektu POLSMA – a zarazem mocną stroną badanych regionów przygranicznych – jest **współpraca transgraniczna**. Na zakończenie chcemy przyjrzeć się szansom, jakie niesie ze sobą współdziałanie między regionami i przedsiębiorstwami w kontekście skutecznej realizacji Europejskiego Zielonego Ładu.

**Wymiana wiedzy i uczenie się od sąsiadów:** jak pokazano, polskie MŚP w niektórych obszarach wyprzedzają swoich niemieckich odpowiedników (np. w zakresie akceptacji i wdrażania konkretnych działań). Niemieckie firmy mogą na tym skorzystać, *obserwując podejście polskich partnerów*. Przykładowo: polska firma z powodzeniem zainwestowała w fotowoltaikę mimo ograniczonego wsparcia – jaki był jej model biznesowy? Albo: polskie przedsiębiorstwa wydają się lepiej znać obowiązujące przepisy – być może w Polsce funkcjonują skuteczniejsze kampanie informacyjne lub narzędzia, które warto zaadaptować. Z drugiej strony, niemieckie MŚP często dysponują zaawansowaną wiedzą technologiczną i wysokimi standardami jakości, z których mogą skorzystać firmy polskie. Wspólne warsztaty, wizyty studyjne i bilateralna wymiana doświadczeń mogłyby znacząco wesprzeć ten proces.

**Wspólne projekty i klastry**: regiony Brandenburgii Wschodniej / Meklemburgii oraz woj. Zachodniopomorskiego mają wiele wspólnych profili gospodarczych (branża spożywcza, metalowa, turystyka, logistyka). **Wspólne projekty innowacyjne** mogłyby uwolnić nowe synergie. Przykład: polsko-niemieckie konsorcjum złożone z firm mogłoby wspólnie opracować **instalację pilotażową do produkcji zielonego wodoru** w regionie (np. wykorzystanie energii wiatrowej z Bałtyku do produkcji $H_2$ i zaopatrywania zakładów przemysłowych po obu stronach granicy). W sektorze turystyki można by stworzyć transgraniczne, **zrównoważone oferty turystyczne**, np. trasę rowerową z infrastrukturą dla e-bike'ów, obsługiwaną przez firmy z obu krajów. Również **instytucje badawcze** po obu stronach granicy mogłyby łączyć MŚP, np. poprzez programy UE (Horizon Europe wspiera także współpracę MŚP w całej Europie).

**Wspólne pozyskiwanie rynków i budowanie łańcuchów dostaw:** współpraca może również oznaczać wzajemne wspieranie się firm w wejściu na nowe rynki. Polskie MŚP oferujące innowacyjne rozwiązania w zakresie technologii środowiskowych mogłyby łatwiej sprzedawać swoje produkty w Europie Zachodniej dzięki niemieckim partnerom handlowym – i odwrotnie. Izby Przemysłowo-Handlowe oraz inne organizacje mogłyby tworzyć **platformy matchmakingowe**, które ułatwią nawiązywanie takich partnerstw. Bo jeśli rozwiązanie jest dobre – dlaczego nie zastosować go po obu stronach granicy? Wspólny udział w targach (np. wspólna marka „Pomerania Green Tech” na międzynarodowych wydarzeniach) mogłyby dodatkowo wzmocnić pozycję regionu na arenie międzynarodowej.

**Podział zadań w realizacji celów klimatycznych:** w niektórych przypadkach współpraca transgraniczna może *bezpośrednio przyczynić się do redukcji emisji*: na przykład poprzez wspólne zagospodarowanie odpadów dla instalacji recyklingowych, które w pojedynkę byłyby nieopłacalne. Albo gdy polska firma dysponuje ciepłem odpadowym, które mogłoby zostać wykorzystane przez niemieckiego sąsiada po drugiej stronie granicy. Takie symbiotyczne relacje można identyfikować i wspierać – np. poprzez tworzenie **transgranicznych parków energii i zasobów**, w których firmy z różnych branż wymienią się produktami ubocznymi (gospodarka o obiegu zamkniętym ponad granicami). Programy UE, takie jak Interreg czy LIFE, mogłyby wspierać tego typu inicjatywy.

**Reprezentowanie wspólnych interesów:** Współpraca transgraniczna przynosi również korzyści polityczne – gdyby niemieckie i polskie firmy mówiły jednym głosem, ich stanowisko miałoby większą wagę w Brukseli. Przykładem może być wspólny apel Izb Przemysłowo-Handlowych z marca 2025 roku. Taką współpracę można by kontynuować w sposób bardziej sformalizowany – np. poprzez utworzenie *Polsko-Niemieckiej Rady MŚP ds. ochrony klimatu*, która regularnie przekazywałaby Komisji Europejskiej informacje co działa, a co nie w regionie przygranicznym. W ten sposób Pomerania mogłoby pełnić rolę **regionu pilotażowego**, a jednocześnie wpływać na to, by unijne regulacje były bardziej praktyczne i realistyczne.

**Euroregion Pomerania** był zawsze laboratorium współpracy – dlaczego nie miałby nim być również w kontekście Zielonego Ładu? Wyniki pokazują: obie strony mają swoje mocne i słabe strony; razem są mądrzejsze i silniejsze. **Współpraca** stwarza szansę na bardziej **efektywną** (dzięki podziałowi zadań) i bardziej **akceptowaną** (dzięki wzajemnemu uczeniu się) transformację. Dodatkowo można by było dzielić koszty – np. w zakresie kształcenia (wspólne warsztaty szkoleniowe dla „zielonych kompetencji") czy infrastruktury (wspólnie wykorzystywane stacje ładowania w pobliżu granicy, podział farm wiatrowych itp.).

Ponadto współpraca transgraniczna zwiększa również odporność**:** im większe powiązania, tym mniejsza podatność – czy to dzięki zdywersyfikowanym dostawcom, czy wzajemnemu wsparciu w sytuacjach kryzysowych.

**Wniosek – potencjał współpracy:** regiony wsch. Brandenburgii, wsch. Meklemburgii-Pomorza Przedniego i woj. Zachodniopomorskiego mogą dzięki współpracy osiągnąć **sytuację „win-win"**. Polityka powinna usuwać bariery (np. językowe, finansowe) i tworzyć konkretne **zachęty do realizacji wspólnych projektów**. Przedsiębiorcy powinni otworzyć się na partnerstwa transgraniczne – Zielony Ład to zadanie europejskie i właśnie tutaj, na pograniczu, można realnie realizować ideę europejską, szukając wspólnie rozwiązań.

# Podsumowanie

Badanie przeprowadzone w ramach projektu POLSMA dostarcza szczegółowy obraz **stanu faktycznego** realizacji Zielonego Ładu na przygraniczu: pokazuje zarówno **zaangażowanie, jak i sceptycyzm** MŚP. Wiele firm podjęło już pierwsze kroki i zasadniczo popiera cele klimatyczne – jednak napotyka na bariery natury finansowej, kadrowej i regulacyjnej. Szczególnie wyraźnie rysuje się **regionalna dysproporcja** (Polska bardziej zaawansowana, Niemcy ostrożniejsze) oraz powszechne oczekiwanie na **zmniejszenie biurokracji**.

Wnioski pokrywają się z postulatami płynącymi z sektora gospodarki: *aby Zielony Ład zakończył się sukcesem, jego wdrażanie musi być przyjazne dla MŚP*. Oznacza to, że **polityka powinna tworzyć takie ramy, w których MŚP chętnie i z własnej inicjatywy inwestują w zrównoważony rozwój** – bo to się opłaca, bo jest to proste i bo otrzymują odpowiednie wsparcie. Jeśli to się uda, firmy nie będą hamulcem, lecz motorem transformacji.

Dla Izb Przemysłowo-Handlowych oznacza to dalsze zaangażowanie **na wszystkich płaszczyznach w reprezentowanie interesów gospodarki:** w rozmowach z rządem nalegać na ograniczenie zbędnych wymogów, rozbudowywać ofertę informacyjną i wskazywać problemy tam, gdzie grożą zaburzenia w zakresie konkurencyjności. Jednocześnie musimy **nagłaśniać historie uwieńczone sukcesem** – aby dodać odwagi innym firmom i pokazać polityce, co naprawdę działa.

Wyzwanie jest ogromne (co jasno wynika z wielu cytatów przedsiębiorców. Ale w naszym regionie, który od zawsze był przyzwyczajony do zmian, widać również duży **potencjał i gotowość** do działania. Jeśli wszyscy – przedsiębiorcy, izby, polityka i nauka – będą działać wspólnie, możemy sprawić, że za kilka lat **ochrona klimatu i konkurencyjność będą iść ze sobą w parze**. MŚP z regionów Brandenburgii Wschodniej, wschodniej Meklemburgii-Pomorza Przedniego i woj. Zachodniopomorskiego mogą wtedy przejść drogę od outsidera do **wzoru do naśladowania**, jak praktycznie wdrażać Zielony Ład.

Konkluzja końcowa: **Zielony Ład w sektorze MŚP nie zrealizuje się sam – ale przy odpowiednich działaniach może stać się historią uwieńczoną sukcesem: dla firm, dla regionu i dla klimatu**. W tym duchu powinniśmy wykorzystać historyczną szansę i wspólnie zadbać o to, by ze sceptycyzmu zrodziła się akceptacja, a z akceptacji – konkretne działania, wspierane przez mądrą politykę. Kolejne kroki są jasno określone – czas je podjąć!