

# STUDIUM PRZYPADKU 1

## ZARZĄDZANIE RYZYKIEM ESG - HOTEL GREENVISTA



### WPROWADZENIE:

Przedsiębiorstwo realizując swoje cele ma za zadanie przede wszystkim dbać o zysk oraz efektywność działań m.in. poprzez sprawne zarządzanie organizacją.

W tym celu przedsiębiorstwo powinno opracować także program zarządzania ryzykiem, który koncentruje się na jednej lub więcej z trzech możliwych strategii działań: kontrola strat, finansowanie strat i redukcja ryzyka.

Możliwe działania dla firm:

- **Utrata kontroli** (zwane także ograniczaniem ryzyka) - jest zazwyczaj opiera się na zasadach, przepisach, edukacji i środki bezpieczeństwa i można je podzielić na dwie ogólne kategorie: unikanie i opór. Unikanie zmniejsza skutki finansowe zagrożenia poprzez zakaz ekspansji na obszarach zagrożonych (np. brak zabudowy lub budowy niektórych strefach). Opór natomiast stara się zmniejszyć skutki zagrożenia poprzez zastosowanie środków bezpieczeństwa w grupie ryzyka obszarach (np. minimalne normy wytrzymałości i zbrojenia dla poszczególnych budynków).

- **Finansowanie strat** - koncentruje się na zapobieganiu ryzyku i przenoszeniu. Finansowanie strat obejmuje ubezpieczenie od katastrofy, obligacje, instrumenty pochodne i zabezpieczenia. Hedging to zarządzanie ryzykiem jako strategię bez wykupywania polis ubezpieczeniowych. Firma turystyczna narażoną na ryzyko strat w wyniku katastrof ryzyko (np. wichura) może kupić zabezpieczenie, które zapewnia płatność w przypadku wystąpienia i powstania wichury szkody w obiekcie turystycznym.
- **Redukcja ryzyka** - trzecie ogólne zarządzanie ryzykiem strategia dostępna dla instytucji zarządzających ekspozycjami, można podzielić na dwa elementy: wycofanie i dywersyfikację. Wycofanie dotyczy częściowego lub całkowitego porzucenie firmy, działalności lub lokalizacji, która powoduje szczególne narażenie na ryzyko. Jeśli obiekty turystyczne znajdują się na aktywnej linii uskoju, może to wyeliminować groźba strat w wyniku trzęsienia ziemi poprzez zamknięcie. Plus można zastosować obligacje katastroficzne (CAT); są wiązaniami związanymi ze zdarzeniami, które wyzwalają płatności w przypadku wystąpienia określonego zdarzenia. Jeśli zdefiniowane katastrofalne zdarzenie nastąpi, emitent obligacji spłaci swoje roszczenia w całości lub w części odsetek i kwoty głównej zostają umorzone. Jeśli zdefiniowano katastrofalnie zdarzenie nie nastąpi, inwestorzy otrzymują kapitał plus odsetki równe stopie wolnej od ryzyka (np. LIBOR) plus spread powyżej LIBORU. Typowy średni okres zapadalności obligacji CAT wynosi 3 lata. Druga forma redukcji ryzyka wiąże się z dywersyfikacją, co powinno osiągnąć poprzez integrację międzysektorową. W ciągu ostatniej dekady zaczęto zakładać zarządzanie ryzykiem znacznie ważniejszą rolę w wielu różnych firmach sektory. Proces analizy i zarządzania ryzykiem jest zasadniczo takie same w większości firm.

## OPIS PRZEDSIĘBIORSTWA:



Hotel GreenVista, to średniej wielkości obiekt hotelarski zlokalizowany w malowniczym regionie turystycznym. Zorientowany na zrównoważony rozwój, hotel skupia się na minimalizacji wpływu na środowisko, aktywnym zaangażowaniu w społeczność lokalną i efektywnym zarządzaniu zasobami. Zanim hotel przyjął zrównoważony model biznesowy, borykał się z różnorodnymi wyzwaniami, które stanowiły istotne zagrożenia dla jego długoterminowej stabilności.

## PROBLEMY HOTELU PRZED WPROWADZENIEM WYTYCZNYCH ESG:



Przed wdrożeniem strategii ESG, Hotel GreenVista borykał się z kilkoma kluczowymi problemami:

- **Wysoki ślad węglowy:** Hotel generował dużą ilość emisji dwutlenku węgla z powodu niewydajnych systemów energetycznych i braku zastosowania odnawialnych źródeł energii.
- **Brak integracji z lokalną społecznością:** Hotel nie był aktywnie zaangażowany w sprawy społeczności lokalnej, co prowadziło do niezrozumienia i braku wsparcia ze strony mieszkańców.
- **Niska świadomość ESG w zespole zarządzającym:** Kadra kierownicza nie była wystarczająco świadoma znaczenia ESG, co ograniczało efektywność w podejmowaniu decyzji zgodnych z zasadami zrównoważonego rozwoju.
- **Niedostateczne szkolenie pracowników:** Pracownicy hotelu nie mieli wystarczającej wiedzy na temat praktyk ESG, co utrudniało skuteczne wdrożenie i utrzymanie zrównoważonych praktyk.

W obliczu tych problemów, Hotel GreenVista zdecydował się na przejście na zrównoważony model biznesowy, implementując strategię zarządzania ryzykiem ESG. To podejście miało na celu nie tylko rozwiązanie bieżących problemów, ale także zapewnienie długoterminowego sukcesu, zgodnego z wartościami środowiskowymi, społecznymi i zarządczymi.

## DZIAŁANIA KIEROWNIKA:



Ogólny proces zarządzania ryzykiem polega na dostosowaniu do konkretnych potrzeb i kontekstu turystyki. Proces został opracowany dla miejsc docelowych, ale te same zasady mają zastosowanie również do przedsiębiorstw lub organizacji turystycznych. Następujące Przegląd zarządzania ryzykiem jest to proces, który opiera się na dwóch działaniach umożliwiających: komunikować się i konsultować, monitorować i przeglądać oraz pięć głównych działań: ustalenie kontekstu, identyfikacja ryzyka, analizowanie ryzyka, ocenianie ryzyka i reakcji na ryzyko. Komunikacja i konsultacje to działania, które mają fundamentalne znaczenie dla



zarządzania ryzykiem, oraz należy podejmować na każdym etapie procesu. Odpowiednia komunikacja i konsultacje mogą zapewnić, że zainteresowane strony mają poczucie ryzyka turystycznego i zarządzania procesem oraz ryzykiem. Dokumentowanie wszystkich spotkań jest niezbędne, w tym także dyskusje z zainteresowanymi stronami.

Monitorowanie i przeglądy to działania umożliwiające obserwację ryzyka, które są niezbędne, aby możliwe było ciągłe doskonalenie. W tym także konieczne do uzyskania zakładanych osiągnięć oraz zapewnić aktualność i przydatność procesu zarządzania ryzykiem ESG. Zarządzanie ryzykiem turystycznym, w tym ESG to proces ciągły podlegający regularnemu monitorowaniu oraz przegląd zagrożeń, elementów ryzyka i postępu, wyników i skuteczności środków zaradczych dot. ryzyka.

Aby skutecznie identyfikować ryzyka związane z ESG, kierownik Hotelu GreenVista podjął szereg kluczowych działań, mających na celu pełną analizę i zrozumienie potencjalnych zagrożeń.

Poniżej przedstawione są główne etapy, które kierownik podjął w celu identyfikacji ryzyk ESG:

- **Audyt śladu węglowego:** Pierwszym krokiem było przeprowadzenie szczegółowego audytu dotyczącego emisji dwutlenku węgla. Kierownik współpracował z ekspertami ds. zrównoważonej energii, aby ocenić efektywność obecnych systemów energetycznych i zidentyfikować obszary wymagające poprawy. Podczas audytu skoncentrowano się nie tylko na ocenie emisji dwutlenku węgla, ale także na zidentyfikowaniu alternatywnych, bardziej zrównoważonych źródeł energii. Analiza obejmowała również potencjał zastosowania energii odnawialnej, efektywności energetycznej oraz możliwości ograniczenia zużycia zasobów.
- **Konsultacje z lokalną społecznością:** Kierownik nawiązał dialog z przedstawicielami społeczności lokalnej, organizując otwarte spotkania i warsztaty. Zebrał opinie i uwagi mieszkańców dotyczące funkcjonowania hotelu oraz zidentyfikował obszary, w których hotel mógłby lepiej współpracować z lokalnymi społecznościami. Kierownik nie tylko słuchał opinii społeczności lokalnej, ale także aktywnie zaangażował się w działania społeczne. W rezultacie powstały partnerstwa z lokalnymi przedsiębiorstwami i organizacjami, co zaowocowało zwiększeniem zaufania społeczności i wzmacnianiem relacji z otoczeniem.
- **Szkolenia dla kadry kierowniczej:** Organizacja szkoleń dla kadry kierowniczej była kluczowym elementem. Kierownik wspólnie z ekspertami przeprowadził sesje edukacyjne, podczas których omawiano znaczenie ESG, korzyści z

zrównoważonych praktyk i konkretne kroki, jakie hotel może podjąć. Sesje edukacyjne obejmowały nie tylko ogólne kwestie związane z ESG, ale także praktyczne aspekty wdrażania zrównoważonych praktyk w codziennej działalności hotelu. Kierownik aktywnie zachęcał do aktywnego uczestnictwa i zaangażowania kadry kierowniczej w proces przemiany.

- **Ankiety i konsultacje z pracownikami:** Kierownik zainicjował ankiety i spotkania z pracownikami hotelu, aby uzyskać ich perspektywę na temat praktyk ESG. To pozwoliło zidentyfikować potencjalne problemy związane z wdrażaniem zrównoważonych działań oraz uzyskać propozycje poprawy. Analiza wyników ankiet i konsultacji z pracownikami pozwoliła na identyfikację konkretnych obszarów, w których można było wprowadzić ulepszenia. Wprowadzono również program nagród i zachęt, aby zmotywować pracowników do aktywnego uczestnictwa w inicjatywach zrównoważonych.
- **Współpraca z ekspertami zewnętrznymi:** W celu uzyskania wsparcia i ekspertyzy, kierownik nawiązał współpracę z zewnętrznymi konsultantami specjalizującymi się w zarządzaniu ryzykiem ESG. Wspólnie przeprowadzili kompleksową analizę potencjalnych zagrożeń. Współpraca z ekspertami zewnętrznymi była kontynuowana na etapie opracowywania strategii zarządzania ryzykiem. Konsultanci dostarczyli nie tylko wiedzy eksperckiej, ale również pomogli w opracowaniu konkretnych planów działania dostosowanych do specyfiki Hotelu GreenVista.

## PODSUMOWANIE:



Działania te skutecznie przyczyniły się do transformacji Hotelu GreenVista z tradycyjnego obiektu turystycznego w nowoczesny, zrównoważony ośrodek. Wprowadzone strategie zarządzania ryzykiem ESG pozwoliły na skuteczną eliminację lub ograniczenie wpływu potencjalnych zagrożeń, a hotel stał się przykładem innowacyjnego podejścia do zrównoważonego rozwoju w branży turystycznej. Wdrożone zmiany przyniosły korzyści zarówno dla hotelu, jak i dla społeczności lokalnej, co stanowiło kluczowy element długofalowego sukcesu przedsiębiorstwa.

Komisja Europejska nie ponosi odpowiedzialności za wypracowane treści.

## PYTANIA DLA UCZESTNIKA:



1. **Zastanów się** czy w Twojej organizacji przeprowadzono audyt dotyczący śladu węglowego, a jeśli tak, jakie były wyniki? Czy istnieje plan na redukcję emisji dwutlenku węgla?
2. **W jaki sposób** Twoja organizacja angażuje się w społeczność lokalną? Rozważ nowe formy współpracy w celu zwiększenia zaangażowania społecznego i budowania pozytywnego wizerunku firmy.
3. **Zastanów się** jakie działania możesz wprowadzić dot. motywowania pracowników do wdrażania obszarów ESG?