



# STRATEGIE POLSKIEGO BIZNESU

## Firmy coraz chętniej raportują kwestie ESG, brakuje jednak jednolitych standardów

**Era, w której jedynie wyniki finansowe są kryterium oceny działalności gospodarczej, odchodzi w niepamięć. Biznes i organizacje coraz lepiej rozumieją swoje miejsce w ekosystemie grup interesu i sieci zależności. Dane niefinansowe stają się przy tym jednym z ważniejszych kryteriów oceny kondycji spółek przez inwestorów i innych interesariuszy.**



Barbara Pleban

wiceprezesa zarządu OneMulti,  
wylącznego partnera GEM w Polsce

To, w jaki sposób spółka oddziałuje na środowisko, czy w jaki sposób respektuje prawa człowieka, ma realne przełożenie na dostęp do kapitału. Przejrzystość działań spółki nie jest przy tym zjawiskiem nowym. Od lat toczy się dyskusja o tym, ile i jakie dane powinny być ujawniane przez organizacje do publicznej wiadomości. Wyzwaniem dla wielu firm jest również niewypracowanie jednolitego, przyjętego na całym świecie standardu w zakresie ra-

portowania ESG oraz brak obiektywnych metryk porównawczych.

### Wzrost znaczenia ESG

2022 był rokiem, w którym znaczenie kwestii ESG gwałtownie wzrosło. Kryzysy środowiskowe i społeczne codziennie trafiają do mediów, a korporacje muszą jasno komunikować, co robią i jak kierują swoimi działaniami. Postępy są widoczne, ale dość powszechnym spostrzeżeniem jest fakt, że wiele dużych, międzynarodowych firm wciąż nie wywiązuje się ze swoich obowiązków w zakresie raportowania ESG, co jest zauważane przez inwestorów i opinię publiczną. Global ESG Monitor to międzynarodowa inicjatywa mająca na celu mierzenie poziomu przejrzystości raportowania ESG spółek. To niezależna ocena informacji niefinansowych, publikowanych przez największe spółki w Austrii, Azji, Europie i USA. Oparty na szeregu ustandaryzowanych kryteriów model analityczny umożliwia zbudowanie obiektywnego rankingu uwzględniającego objęte obowiązkiem raportowanie ESG firmy. Ogółem, w 2022 roku zbada- no 625 raportów ESG z 350 spółek, notowanych na 10 największych światowych indeksach giełdowych na 4 kontynentach. W tegorocznej edycji niewiele korporacji zbliżyło się do maksimum wynoszącego 100 punktów. Najwyższy wynik na świecie w zakresie przejrzystości raportowania pozafinansowego wyniósł 90, a najniższy – 7. Autorskie narzędzie analizuje oficjalne dokumenty spółek na podstawie 184 kryteriów opublikowanych w ich oficjalnych raportach ESG, wykorzystywanych przez inwestorów do podejmowania decyzji finansowych. W tegorocznej edycji po raz pierwszy badaniem objęto także polskie spółki wchodzące w skład indeksu WIG20 warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych.

### Przejrzystość raportowania

Porównując przejrzystość raportowania ESG na różnych kontynentach, można stwierdzić, że średni wynik korporacji wyniósł 66 na 100 punktów w Europie (EuroSTOXX), 56 w Azji (S&P) i 53 w USA (S&P)

i Australii (ASX 50). Tak znaczące różnice w przejrzystości raportowania w poszczególnych narodach i regionach nie wydają się jednak szczególnie zaskakujące, ponieważ wciąż nie ma jednolitego, przyjętego na całym świecie standardu w zakresie raportowania ESG. Pomimo powszechnego stosowania ważnych narzędzi analitycznych, takich jak oceny istotności, nadal istnieje wiele przejawów myślenia życzeniowego, nieścisłości i braku odpowiedzialności za prezentowane oficjalnie dane. Badanie GEM pokazuje przy tym, że to europejskie spółki wyznaczają globalne standardy w zakresie przejrzystości ESG, ponieważ 9 z 12 najlepszych firm pochodziło ze strefy euro, a 3 z Azji. Firmą z najwyższym ogólnym wynikiem, a tym samym najbardziej przejrzystą w zakresie raportowania ESG, była włoska firma energetyczna Enel SpA.

### Prowadzenie biznesu oparte jest na zaufaniu i wymaga przejrzystości

Global ESG Monitor wpisuje się w światowy trend, którego istotą jest przekonanie, że dziś prowadzenie biznesu oparte jest na zaufaniu i wymaga przejrzystości jak nigdy dotąd. Jest to również projekt istotny w kontekście zatwierdzonej w li-

stopadzie 2022 r. unijnej dyrektywy Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), która zobliguje ok. 3500 firm w Polsce (w całej UE nawet 50 tysięcy) do szczegółowego raportowania wpływu przedsiębiorstw na środowisko, na prawa człowieka i na społeczeństwo. Nowe wymogi sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju będą dotyczyć wszystkich dużych spółek, niezależnie od tego, czy są notowane na giełdach, czy nie. A kwestią czasu jest objęcie regulacjami wszystkich spółek działających na rynku.

Transparentność pomaga spółkom w identyfikacji i rozwiązywaniu istniejących i potencjalnych problemów związanych ze zrównoważonym rozwojem, buduje zaufanie pomiędzy sektorem prywatnym i publicznym, a także tworzy wiarygodną i porównywalną podstawę do podejmowania decyzji inwestycyjnych. Inicjatywy wykorzystujące obiektywne metryki porównawcze w raportowaniu ESG stanowią zatem projekt ważny i potrzebny. W tegorocznej edycji Global ESG Monitor po raz pierwszy badaniem objęto także polskie spółki wchodzące w skład indeksu WIG20 warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych. Raport dotyczący Polski został opublikowany w styczniu 2023 r.

# Wolontariat pracowniczy A.D. 2023

**W działania firmy z obszaru CSR powinni być włączeni pracownicy. To bezdyskusyjny must have. Inaczej podejmowane inicjatywy stają się korporacyjną wydmuszką – interesariusze dostrzegają ich sztuczność. Pokazał to rok 2022 i pomoc Ukrainie. Wszystkie firmy chciały pomóc, a czy wszystkie zrobiły to „dobrze”? Nie. Jednak z wiadomych względów, pracowników nie można zmuszać do dobroczynności. Ci będą angażować się w CSR, jeżeli poczują sprawczość i moc zmieniania świata.**



Agnieszka Surowiec

Brand&Comms Director Market Poland, Intrum

Z kolei ten warunek będzie spełniony, jeżeli zespół będzie mógł wesprzeć cel, który jest dla niego ważny, i z którym się utożsamia, a pracodawca da przestrzeń i niezbędne środki do działania. Wolontariat pracowniczy – to określenie może brzmieć jak hasło z HR-owego słownika z końcówki lat 90-tych, ale w praktyce – prowadzony z głową! – może dokonywać realnych i dobrych zmian w otaczającej nas rzeczywistości. Dlaczego zaangażowanie pracowników jest podstawą działań podejmowanych w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu? CSR realizowany na początku 2023 roku nie może jedynie opierać się na finansowym wsparciu jakiegoś wybranego celu przez firmę X. Klienci, partnerzy biznesowi i inni interesariusze wymagają dziś od firm zaangażowania na zupełnie innym poziomie. Pracownicy też źle oceniają CSR realizowany wyłącznie „na papierze”. Dlatego, jeżeli ma on polegać

na aktywnym, zaangażowaniu, musi mieć poparcie zespołu. Przepis na „udany” CSR zatem wydaje się prosty. Ale co zrobić, żeby nie była to tylko teoria?

**Dać pracownikom powód do działania, a najlepiej, jak znajdą go sami...**

Żaden pracodawca nie będzie miał problemu z przekonaniem swoich pracowników do zaangażowania się w działania charytatywne (w polskich firmach to największy odsetek działań, którym można przypisać nazwę CSR) pod warunkiem, że ich cel będzie dla nich ważny. Czyli jaki? W tym przypadku zachodzi doskonale znany mechanizm – wspieramy te akcje, których cel do nas przemawia, których historie, coś dla nas znaczą, z którymi możemy się utożsamiać. Prawda? Dlatego warto się zastanowić, czy rzeczywiście proponować pracownikom dziesiątą w miesiącu zbiórkę na rzecz chorych, lecz anonimowych osób, tym bardziej, jeżeli sygnali-

zują, że czują przesyt takimi treściami lub wsparcie zupełnie innej organizacji, która działa na innym kontynencie. Lepszym pomysłem z pewnością będzie wciągnięcie ich w akcję na rzecz schroniska, które mijają każdego dnia w drodze do pracy.

Naturalnie pojawia się pytanie, które w tym momencie może zadać każdy pracodawca czy osoba odpowiedzialna w firmie za działania CSR – skąd wiadomo, które tematy czy konkretne akcje są istotne dla pracowników? Jak wybrać te, które przełożą się na konkretne działania, jeżeli pracowników w firmie jest 20, 50, 100 i więcej, a dla każdego z nich liczy się inny cel? Odpowiedź jest prosta – można przeprowadzić ankietę i po prostu zapytać zespół. Z odpowiedzi wyłoni się kierunek działań CSR. Jednak jeszcze lepszym pomysłem będzie danie pracownikom przestrzeni i czasu do działania, aby sami mogli wyjść z propozycją działań i zdecydować o tym, komu chcą pomóc. Tak to działa w firmie Intrum, która jest nagradzana za podejście do działań CSR.

Nasi pracownicy mogą zgłaszać propozycje udziału firmy w różnych akcjach charytatywnych i angażują w nie swoich kolegów. Rocznie w Intrum jest to kilkadziesiąt różnych aktywności. Wspieramy realizację poszczególnych działań. Przekazujemy środki finansowe, udostępniamy również przestrzenie biurowe, samochody firmowe itp., w zależności od tego, co jest aktualnie

potrzebne. Prawie zawsze początek jest taki sam – pracownicy dostrzegają w swoim najbliższym otoczeniu jakiś problem i chcą go rozwiązać. Wybierają takie „znajome”, „lokalne” cele, ponieważ bardzo szybko widzą efekt swoich działań – takie poczucie sprawczości jest konieczne. Nagłaśniają temat w firmie, bo wiedzą o tym, że ich pracodawca nie tylko popiera takie akcje, ale również daje przestrzeń i środki do działania. Sukces jednej akcji realizowanej oddolnie przez pracowników, która ma poparcie zarządzających firmą, powoduje, że w krótkim czasie pojawiają się kolejne. Ten efekt kuli śnieżnej jest bardzo ważny w przypadku niesienia pomocy w ramach CSR.

**To się sprawdza w praktyce!**

Co świadczy o tym, że dane akcje przyniosły pożądany rezultat? W przypadku działań charytatywnych najlepszym miernikiem jest realnie udzielona pomoc, zmniejszenie czyjegoś życia na lepsze. Innych wskaźników potrzebuje firma, która musi się rozliczyć ze swojej społecznej odpowiedzialności biznesu lub chce raportować swoje działania w ramach ESG. Dowodem na to, że powyższe podejście do realizacji firmowego CSR nie tylko przekłada się na niesienie realnej pomocy (to podstawa!), ale jest również dobrze odbierane przez zespół, a nawet więcej – jest narzędziem do skutecznego prowadzenia działań z obszaru employer branding, są wszelkie ankiety i badania dotyczące satysfak-



Co świadczy o tym, że dane akcje przyniosły pożądany rezultat? W przypadku działań charytatywnych najlepszym miernikiem jest realnie udzielona pomoc, zmniejszenie czyjegoś życia na lepsze.

cji pracowników. W Intrum takim badaniem jest „My voice”. Wysokie oceny wystawione przez zespół we wskaźnikach eNPS (Employee Net Promoter Score – „mierzy” potencjał marki pracodawcy, postrzeganie jej przez pracowników): +48 pkt i WBI (Wellbeing Index – indeks wellbeing): 86 pkt, pokazują, że pracownicy są zadowoleni ze sposobu, w jaki pracodawca dba o ich potrzeby, także te dotyczące pomagania oraz dobrostanu. Na początku nowego roku należy docenić, że jeden z ważniejszych obecnie trendów CSR znajduje miejsce w coraz to większej liczbie firm – rozumieją, że skuteczności działań w tym obszarze nie mierzy się sumą pieniędzy przekazanej podmiotowi NGO, popularności fundacji, której się pomaga. Kluczem do sukcesu jest zaangażowanie pracowników i ich chęć pomagania.

1. Wskaźnik eNPS – zakres pkt: od -100 do +100 pkt.

2. Wskaźnik WBI – zakres pkt: od 0 do 100 pkt.



Skąd wiadomo, które tematy czy konkretne akcje są istotne dla pracowników? Jak wybrać te, które przełożą się na konkretne działania, jeżeli pracowników w firmie jest 20, 50, 100 i więcej, a dla każdego z nich liczy się inny cel? Odpowiedź jest prosta – można przeprowadzić ankietę i po prostu zapytać zespół.



# Dla Prologis ESG to trzy litery, które uratują świat

**ESG to zrównoważony rozwój rozpisany szczegółowo w trzech obszarach: ochrony środowiska, odpowiedzialności społecznej i ładu korporacyjnego. Traktowanie poważnie każdego z nich i równoległe wdrażanie zmian w każdym z tych obszarów, pozwolą realnie ograniczyć negatywny wpływ działalności przedsiębiorców na naszą planetę. Takie właśnie podejście jest fundamentem globalnej strategii ESG Prologis, która stanowi integralną część strategii biznesowej firmy.**

Nieruchomości logistyczne zdecydowanie wykraczają poza samą dystrybucję towarów – stanowią ważne ogniwo globalnej gospodarki i zasadniczy element nowoczesnego łańcucha dostaw. Według raportu „The Future Flow of Goods” przez obiekty Prologis przepływa 2,8 proc. światowego produktu krajowego brutto. W praktyce oznacza to, że w 2022 roku niemal 3 proc. wszystkich towarów wyprodukowanych i sprzedanych na świecie „przeszło” przez nieruchomości logistyczne Prologis. To ogromny sukces, ale także wielka odpowiedzialność. Dlatego firma prowadzi biznes w sposób zrównoważony, z poszanowaniem zasobów naturalnych, pracowników, klientów i społeczności lokalnych.

## Czyny, nie słowa

Ważne, by mówić o faktach i rzeczywiście podjętych działaniach – zaplanowanych, zrealizowanych i ujętych w raportach. Dlatego nieprzerwanie od 2013 roku Prologis wydaje roczne raporty ESG, w których prezentuje dokonania i osiągnięcia firmy w zakresie ESG. Tym samym tworzy warunki do zrównoważonego rozwoju i odważnie wyznacza standardy na rynku nieruchomości logistycznych. Najnowszym raport ESG Prologis 2021-22

opisuje postępy firmy przy budowie bardziej ekologicznych i wydajnych magazynów, rozwijaniu programu pozyskiwania energii ze słońca czy działalności w zakresie energetyki i elektromobilności (EV). Szczegółowo omawia również postępy w zakresie inkluzywności i promocji różnorodności. Połowę pracowników Prologis stanowią kobiety, a 32 proc. amerykańskiego personelu to osoby o innym niż biały kolorze skóry – w obu tych przypadkach firma wychodzi ponad średnią w branży.

## Zeroemisijni do 2040 roku

W Raporcie ESG 2021-2022 Prologis zobowiązał się do osiągnięcia zerowej emisyjności netto do 2040 roku. Będzie to możliwe dzięki zapewnieniu 1 GW mocy wytwórczych instalacji fotowoltaicznych wspomaganych magazynami energii, masowemu wdrożeniu budownictwa neutralnego węglowo do 2025 roku oraz osiągnięciu zerowej emisyjności netto z działalności operacyjnej do roku 2030. To istotne deklaracje dla Klientów firmy, którzy oczekują realnego wsparcia przy osiąganiu ich celów zrównoważonego rozwoju. Prologis wciąż pozostaje liderem branży pod kątem innowacyjnych pomysłów na dekarbonizację działalności.



Paweł Sapek,  
Senior Vice President i szef Prologis  
w Europie Środkowej

## Inwestycja w „czystą” przyszłość

Prologis wciąż pozostaje liderem branży pod kątem innowacyjnych pomysłów na dekarbonizację działalności. Dział Prologis Ventures od 2016 roku zainwestował 150 mln dolarów w prawie 40 przedsiębiorstw, skupiając się na ESG i na zrównoważonym rozwoju. Inwestycje te wspierają technologie informatyczne, które mają ograniczyć marnowanie żywności w systemach dostaw produktów spożywczych, oprogramowanie obliczające wartości emisji gazów cieplarnianych ze wszystkich zakresów oraz rozwią-

zania pozytywnie wpływające na poziom bezpieczeństwa i wydajności pracowników.

Prologis z równym zaangażowaniem dba o wszystkie trzy obszary ESG. To daje nam ogromną przewagę na polskim rynku, gdyż większość firm poprzestaje na wskaźniku środowiskowym i społecznym. Dbamy nie tylko o niski ślad węglowy naszych budynków, ale też tworzymy przyjazne miejsca do pracy i życia. Mamy świadomość, że dziś w biznesie trzeba być o krok przed tym co przyniesie przyszłość. Chcemy tworzyć parki logistyczne, w których biznes i ludzie będą się mogli dynamicznie rozwijać, a wszystko z poszanowaniem środowiska naturalnego. Wszystko to osiągamy dzięki naszym utalentowanym i zaangażowanym pracownikom. W najnowszym badaniu zaangażowania 94 proc. naszych ludzi zadeklarowało, że są dumni z pracy w Prologis – powiedział Paweł Sapek, Senior Vice President i szef Prologis w Europie Środkowej.

## Przyszłość dzieje się dziś

W kwestii ochrony środowiska kluczowa jest realizacja takich łagodzenie zmian klimatycznych i dostosowanie się ich do ich zman, zrównoważone użytkowanie zasobów, przejście na gospodarkę obiegu zamkniętego, zapobieganie zanieczyszczeniom czy ochrona i przywracanie ekosystemów oraz różnorodności biologicznej. Obecnie już 57 proc. magazynów oraz powierzchni biurowych w globalnym portfolio Prologis jest wyposażona w energooszczędne oświetlenie LED. W Europie Prologis współpracuje z organizacją Cool Earth, która zajmuje się ochroną lasów deszczowych. Każdy nowy obiekt jest kompensowany ochroną lasów o powierzchni 30-krotnie większej niż budowany budynek. Do tej pory w ten sposób ochroniono już do tej pory 1 973 hektary lasów deszczowych i to jedynie z europejskich inwestycji. W parkach są instalowane zaawansowane technologicznie

rozwiązania, które ograniczają ślad węglowy i zużycie energii. Prologis niedawno ukończył w Brazylii budowę swojego pierwszego budynku w standardzie LEED Platinum. Posiada również najnowocześniejsze centrum dystrybucyjne w Holandii, zbudowane w 30 proc. z materiałów z odzysku i biopochodnych. Z kolei Prologis Park Moissy II DC1 nieopodal Paryża wybudowano bez przyłącza gazowego. Dzięki wydajności energetycznej projektu budowlanego, instalacji fotowoltaicznej na dachu i wymiennikom ciepła BTES służącym magazynowaniu energii Park zapewnia sobie ciepło, chłodzenie i energię elektryczną.

Inwestujemy czas, pieniądze i energię, by wdrażać rozwiązania umożliwiające nam i naszym klientom zrównoważony rozwój. Nasi klienci zaczęli już patrzeć na zrównoważony rozwój nie tylko przez pryzmat certyfikacji obiektu, ale także zwracać uwagę na jego koszty operacyjne. Na przykład wszystkie nasze budynki są podłączone do cyfrowego systemu monitorowania zużycia mediów, co jest pożytecznym narzędziem do uświadamiania naszym najemcom, ile zużywają energii, a także jak można ją oszczędzać. Rośnie grono najemców, którym na tym zależy – dodaje Paweł Sapek.

W Polsce doskonałym przykładem zrównoważonej inwestycji jest centrum dystrybucyjne Prologis Park Janki. Funkcjonują w nim wiatrowe latarnie uliczne czy płyty chodnikowe pochłaniające CO<sub>2</sub> oraz biopark – takie zielone płuca parku z miejscami do odpoczynku, o powierzchni jednego hektara. We wszystkich parkach Prologis w Polsce płynie zielona energia od Tauron – pochodząca wyłącznie z OZE. Co ważne, wskaźnik zaangażowania pracowników w Prologis wynosi 88 proc., to o 12 punktów procentowych więcej od średniego wyniku zaangażowania dla podmiotów z sektora usług finansowych.

## Przykłady efektów działań Prologis w 2022 roku

<p><b>Pierwszy fundusz inwestycyjny w logistyce</b> z zatwierdzonym w 2018 roku przez SBTi celem wyzerowania emisyjności działalności.</p>	<p><b>16 zielonych obligacji wyemitowanych</b> pomiędzy 2018 a 2021 rokiem, które pomagają finansować ekologiczne przedsięwzięcia innowacyjne.</p>	<p>Dział Prologis Ventures od 2016 roku <b>zainwestował 150 mln dol.</b> w <b>prawie 40 przedsiębiorstw</b>, skupiając się na kategorii ESG oraz na zrównoważonym rozwoju.</p>
<p>57% magazynów oraz powierzchni biurowych posiada w swoim portfolio <b>oświetlenie LED</b>.</p>	<p><b>88% pracowników deklaruje zaangażowanie</b> w pracę dla Prologis – to o 12 punktów procentowych więcej od średniego wyniku zaangażowania dla podmiotów z sektora usług finansowych!</p>	<p><b>Kategoria ESG została odrębną kategorią na karcie kalkulacji premii.</b> Obecnie ESG odpowiada za 10% jej wartości, a jednocześnie nie odbiega od innych kluczowych obszarów w firmie.</p>
<p>Uzyskanie <b>325 MW mocy instalacji fotowoltaicznej</b> na obiektach na dzień 30 kwietnia 2022.</p>		



# Proaktywne podejście do zagadnień społecznych, czyli jak budować zaangażowany zespół

**Rok 2022 wyraźnie pokazał, że biznes nie może funkcjonować w oderwaniu od kwestii społecznych. W trudnych czasach chęć pomocy i jednoczenie ludzi wokół wartościowych przedsięwzięć zyskują bowiem na znaczeniu. Rosyjska agresja na Ukrainę, postępująca degradacja środowiska czy kryzys gospodarczy sprawiają, że kwestie związane z ESG odgrywają obecnie coraz ważniejszą rolę nie tylko dla firm, ale i ich pracowników.**



Jarosław Kamiński

dyrektor zarządzający, Raha Polska

Przedsiębiorstwa, którym zależy nie tylko na dynamicznym i zrównoważonym rozwoju, ale i na kreowaniu skutecznej strategii employer brandingowej, stoją teraz w obliczu nowych wyzwań. A jednym z największych jest bez wątpienia przygotowanie i wdrożenie przemyślanej strategii ESG. Plan rozwoju oparty o wskaźniki środowiskowe (E), społeczne (S) i zarządcze (G) powinien zakładać wprowadzanie konkretnych działań, które umożliwią osiągnięcie długoterminowych założeń. Wdrożenie rozwiązań kładących nacisk na kwestie związane ze społeczną odpowiedzialnością marki sprawiają, że ta staje się atrakcyjniejsza zarówno dla obecnych, jak i potencjalnych pracowników.

## ESG a marka pracodawcy

W związku ze zmianą pokoleniową zatrudnieni chcą identyfikować się ze swoim miejscem pracy, dlatego podmioty realizujące strategię ESG stają się coraz bardziej atrakcyjne

dla kandydatów. Pozytywny wizerunek firmy pozwala jednak nie tylko skutecznie pozyskiwać kandydatów czy optymalizować procesy rekrutacyjne. Zadbanie o odpowiednie narzędzia prowadzi także do zwiększenia zaangażowania i zaufania również dotychczasowych pracowników, najlepszej wizytówki marki. Obecnie employer branding nie jest już wyłącznie opcją, a fundamentem, na którym buduje się przewagę konkurencyjną.

Najważniejszą kwestią jest jednak transparentność i konsekwencja. Szeroko pojęta społeczna odpowiedzialność biznesu przestaje być już tylko teorią, a staje się jednym

z czynników oceny podmiotów gospodarczych. Wobec pracowników musimy być tak samo fair, jak wobec partnerów czy kontrahentów, bo to oni są filarem przedsiębiorstwa i stanowią o jego konkurencyjności. Jak zatem działać? Aby stworzyć silną i atrakcyjną markę pracodawcy ważne jest wprowadzenie komunikacji celów i misji firmy. W tym przypadku niezbędne jest promowanie wartości wyznawanych przez przedsiębiorstwo, zarówno w ramach komunikacji wewnętrznej, jak i zewnętrznej. Pracownicy są integralną częścią każdej organizacji, dlatego muszą być świadomi działań przez nią podejmowanych. Nie tylko w kontekście potencjalnego w nie zaangażowania, ale i ogólnej wiedzy o kierunku, w którym zmierza pracodawca.

## W kryzysie wszyscy potrzebujemy być częścią wspólnoty

Za celami i misją muszą iść jednak działania. Działania, które mają realny wpływ na otaczającą nas rzeczywistość. Niezwykle łatwo jest popaść w pułapkę górnolotnej narracji, która nie niesie za sobą

żadnych aktywności. Dobitnie uświadomiły nam to wydarzenia z ubiegłego roku. Mowa o rosyjskiej inwazji na Ukrainę i spowodowanym nią kryzysie uchodźczym. Słowa wsparcia płynęły wówczas z niemal każdej strony polskiego biznesu, potrzebne były jednak czyny. Wybuch wojny sprawił, że wszyscy potrzebowaliśmy poczuć się częścią wspólnoty, a nie nie łączy tak, jak wspólna idea. Jednak aby móc się zaangażować, trzeba mieć ku temu zasoby. Rolą pracodawcy, przed podjęciem ogólnych inicjatyw pomocowych, było wówczas udzielenie niezbędnego wsparcia pracownikom, a w pierwszej kolejności tym pochodzącym z kraju objętego wojną. Wyzwanie było realne, bo w Polsce, już w roku 2021, zarejestrowanych było ponad 1,5 mln oświadczeń o zamiarze powierzenia pracy obywatelowi Ukrainy. Niepokój o przyszłość, w mniejszym lub większym stopniu, dotknął jednak wszystkich, dlatego tak ważne było zapewnienie wówczas poczucia bezpieczeństwa, chociażby dotyczącego zatrudnienia. Dopiero po podjęciu tych kroków, można było

inicjować działania, które scalałyby kadrę. Wspólne przygotowanie darów czy organizowanie zbiórek sprawiły, że zespoły zintegrowały się jak nigdy wcześniej. Jednak i tu był i nadal potrzebny jest dialog, bo lista potrzeb wciąż jest długa. Należy na bieżąco konsultować zgłaszane oddolnie pomysły i po szerszych konsultacjach wdrażać je w życie, bo aby zespół był silny, każda jednostka musi mieć prawo głosu i poczucie sprawczości.

## Działaj długofalowo

Społeczna odpowiedzialność biznesu nie ogranicza się jednak do reagowania wyłącznie na bieżące wydarzenia. Postępująca degradacja środowiska naturalnego niejako wymusza na biznesach, które chcą być zaangażowane, podjęcie realnych, systematycznych, a przede wszystkim długofalowych działań. Konsekwentne realizowanie założeń ładu korporacyjnego zdecydowanie pozytywnie wpływa nie tylko na pozafinansowe wyniki przedsiębiorstwa, ale i na atmosferę w miejscu pracy, w tym morale pracowników. Jednak i tu ważna jest skuteczna i spójna komunikacja oraz umożliwienie zespołowi bycia częścią zmiany, jaką jest ekologiczna transformacja. Firma nie może bowiem realizować swojej misji, jeśli nie zapewni przestrzeni do dialogu ludziom, którzy ją tworzą. Poczucie bycia częścią większej społeczności, która w dodatku robi dla świata coś ważnego, to gwarant zaangażowania. W RAJA Polska przykładamy ogromną wagę do tego, aby na bieżąco komunikować o podejmowanych przez nas inicjatywach na rzecz środowiska. Jest to dla nas priorytet, bo to właśnie na trosce o planetę opiera się nasza strategia biznesowa. Lata naszej działalności pokazały, że ma to ogromny sens.



# Klienci banków chcą, by te mocniej angażowały się

**Aktywność w obszarze ESG to dziś dla wielu firm obowiązek wynikający nie tylko z przyjętej w listopadzie 2022 roku unijnej Dyrektywy o Raportowaniu w Zakresie Zrównoważonego Rozwoju (CSRD).**



Krzysztof Żmijewski

Manager Kearney

Równie istotna staje się presja ze strony klientów, a dotyczy ona również sektora bankowego. Ostatni raport „European Retail Banking Radar” opracowany

przez Kearney ujawnił, że klienci coraz mocniej domagają się zaangażowania ich banków w kwestie społeczne i środowiskowe. 30 proc. z nich jest gotowych zapłacić od 5 do 10 proc. więcej za produkt bankowy uwzględniający czynniki ESG, niż za ten, który nie bierze ich pod uwagę. We wszystkich analizowanych kategoriach największe oczekiwania wykazywali Polacy. Badanie, które Kearney zrealizował po raz trzynasty, objęło 89 europejskich banków detalicznych, w tym 7 działających w Polsce.

Zwiększone zaangażowanie społeczne i środowiskowe banków dało się zaobserwować szczególnie w okresie pandemii Covid-19. Wszystko wskazuje jednak na to, że ten trend będzie w ich strategiach stale nabierał na znaczeniu. Tym bardziej że działalność sektora bankowego w dużej mierze odzwierciedla to, co dzieje się w innych obszarach, takich jak FMCG. Dla konsumentów dóbr szybkozbywalnych już od dawna coraz bardziej istotne stają się takie kwestie jak sprawiedliwy handel, ekologiczne uprawy czy odpowiedzialne zakupy. Preferencje te w dużej mierze powodowane są rosnącą liczbą klientów z pokolenia Z, dla których coraz ważniejsze są czynniki ESG. Także w przypadku produktów bankowych. Badanie Kearney ujawni-

niło, że podobne podejście zaczyna się zakorzeniać w sektorze bankowym – i na to Europejczyków rozważyłoby zmianę banku, gdyby ten nie oferował produktów odpowiadających na potrzeby zrównoważonego rozwoju. Nie jest to jeszcze jednak poziom branży konsumennej. O ile konsumenci mogą być skłonni wydać więcej na żywność pozyskiwaną w sposób zrównoważony, o tyle podstawowym powodem zmiany banku pozostaje stosunek jakości do ceny – jedna czwarta klientów jest gotowa zmienić dostawcę z powodu oferty zbyt drogiej lub o zbyt niskiej jakości.

**ESG najważniejsze dla klientów banków działających w Polsce**  
Kearney zapytał respondentów o to, jakie elementy ESG banki

powinny szczególnie uwzględniać w swoich strategiach. Najwięcej, bo średnio 76 proc. odpowiedzi dotyczyło oczekiwania wobec banków, by te lepiej troszczyły się o sytuację finansową klientów. Chodzi o działania, które dało się zauważyć już w trakcie pandemii, takie jak rezygnacja z części opłat czy wakacje kredytowe. W drugiej kolejności (74 proc.) badani wymieniali większe zaangażowanie banków w edukację finansową swoich klientów, tak by ci lepiej rozumieli specyfikę wybieranych produktów. Respondenci wskazują tym samym, że nie chcą być dłużej ofiarami skomplikowanych zapisów w umowach i nieodpowiedzialnych taktyk sprzedaży. Na obie te kwestie wskazało 85 proc. polskich respondentów,



# RAPORTOWANIE KWESTII ESG – SZANSA CZY OBOWIĄZEK DLA FIRM?

**Niespełna rok pozostał do rozpoczęcia obowiązywania zmian w kwestii konieczności raportowania niefinansowego ESG działalności biznesu. 14 grudnia minionego roku została oficjalnie opublikowana Dyrektywa CSRD (Corporate Social Reporting Directive), która zobowiązuje prawie 50 tys. firm w całej Unii Europejskiej do przygotowania sprawozdań obejmujących dane pozafinansowe. Od 1 stycznia 2024 r. nowy obowiązek składania takiego raportu spoczywać będzie na wszystkich organizacjach zatrudniających powyżej 500 osób, a rok później wymogiem tym zostaną objęte podmioty posiadające już 250 pracowników i spełniające dodatkowe kryteria finansowe.**



Tomasz Smorgowicz

ekspert Wyższej Szkoły Bankowej  
w Gdyni w obszarze ESG

Czym tak właściwie jest raportowanie niefinansowe? Mimo tego, że będzie to równoległe zobowiązanie dla firm wraz z przedstawianiem raportu finansowego, sprawozdanie danych z obszaru ESG nie jest kolejnym urzędniczym wymysłem. Ów raport ma szansę stać się instrumentem, który może pozytywnie wpłynąć na rozwój zrównoważonego biznesu. W jaki sposób? Mianowicie publikowane w tych sprawozdaniach dane ściśle związane z funkcjonowaniem organizacji, mogą służyć podejmowaniu decyzji przez inwestorów, kooperantów i inne podmioty, które przychylniej będą patrzeć na firmy prowadzące działalność zgodnie z zasadami

zrównoważonego rozwoju. Przekładać się to może również na nawiązywanie lub rozwijanie relacji partnerskich, a być może także na tworzenie zupełnie nowych idei biznesowych.

## Czy polskie firmy są gotowe na tego typu zmiany?

O raportowaniu kwestii ESG mówi się od dłuższego czasu. Sam z zainteresowaniem śledzę ten temat od kilku lat i bacznie obserwuję, jak środowisko biznesowe podchodzi do tego zagadnienia. Coraz częściej w mojej głowie pojawia się pytanie, czy polskie firmy są gotowe na tego typu zmiany? Jednak kwestia, która nurtuje mnie jeszcze bardziej, to to czy podmioty biznesowe chcą stać się zrównoważone wedle prawdziwej definicji tego zagadnienia. Do tej pory nie znalazłem jednoznacznej odpowiedzi na powyższe pytania. Z jednej strony obserwuję wzmożone zainteresowanie tematyką ESG ukierunkowane na rozpoznanie tematu, wprowadzanie pewnych zmian w organizacjach czy też próby wyrażnego podkre-



ślenia w komunikacji: „my już tak działamy”. Z drugiej strony zastanawiam się, czy konieczność raportowania kwestii ESG sprawi, że objęte tym obowiązkiem firmy zaczną prawdziwie działać w modelu zrównoważonego rozwoju, czy też jedynie spełnią nakładane na nich dziś wymagania w zakresie sprawozdawczości. Sądzę, że organizacje będą podejmować kroki, by funkcjonować w sposób bardziej odpowiedzialny pod kątem ESG, ale nie zawsze się to uda. Dlaczego? Odpowiedź wydaje się prosta – aby stać się podmiotem działającym w modelu zrównoważonego rozwoju, bardzo często trzeba przemodelować całość funkcjonowania firmy. Dotyczy to każdego elementu czy poziomu organizacji: idei, strategii biznesowej, sposobu pracy z partnerami biznesowymi, właściwego określenia relacji pomiędzy trzema obszarami w zarządzaniu – społecznym, środowiskowym i ekonomicznym. Obserwując sposób działania polskich firm, można dojść do wniosku, że wiele organizacji, które w kolejnych latach będą musiały rozpocząć raportowanie niefinansowe, na chwilę obecną nie jest jeszcze na to gotowych. Szykują się do tego, ale postrzegają to bardziej jako przykry obowiązek. Nie jest to dobre zjawisko, ponieważ coraz więcej przedsiębiorstw, instytucji

i organizacji oczekuje, a niekiedy wręcz wymaga przedstawienia przez współpracującą organizację jej wpływu na obszary ESG. Trzeba mieć również świadomość, że to jaki stosunek obierze firma względem działań z zakresu odpowiedzialności społecznej, będzie mogło mieć realny wpływ na jej rozwój biznesowy lub jego wstrzymanie w przyszłości w kontekście zmieniających się oczekiwań społecznych.

## Jak organizacje rozumieją zrównoważony rozwój

Istotna jest dla mnie również kwestia, w jaki sposób organizacje rozumieją zrównoważony rozwój i jak odnoszą go do własnej działalności. W tym miejscu chcę posłużyć się przykładem z branży odzieżowej obrazującym dwa różne podejścia firm do kwestii ESG. Odniesienie do tego przykładu można znaleźć oczywiście w każdej innej branży. Pierwsza firma – firma A – jest dużym producentem odzieżowym o europejskim zasięgu. Druga firma – B – jest uznaną na całym świecie marką. Obie organizacje informują, że działają zgodnie z wymaganiami ESG na poziomie deklaracyjnym. Różni je natomiast sposób realizacji działań z zakresu odpowiedzialności społecznej: firma A co sezon wypuszcza na rynek nowe kolekcje odzieżowe, komunikując, że ich ubrania

produkowane są z poszanowaniem środowiska przy wykorzystaniu tylko naturalnych składników, a przy ich wytworzeniu nikt nie ucierpiał. Druga firma natomiast oferuje nie tylko nowe kolekcje ubrań, ale także możliwość naprawy zniszczonej odzieży, a w ostatecznym przypadku wymianę na nową. Pierwsza prowadzi ekspansję rynkową wszędzie tam, gdzie jest dla niej miejsce. Druga zaś selekcjonuje obszary swojego oddziaływania i potrafi wycofać się z rynku, na którym nie ma dla niej pewności prowadzenia dystrybucji wedle wybranej filozofii biznesowej. Odpowiedź na pytanie, która z tych dwóch organizacji prowadzi zrównoważony biznes, pozostawiam Tobie. Do rozważenia zostawiam również kwestię czy my, konsumenci, możemy wpływać lub poniekąd wymuszać na przedsiębiorstwach działania ukierunkowane na społeczne zarządzanie firmą? Być może wspieranie tej idei przy podejmowaniu decyzji zakupowych będzie małym elementem, który przyczyni się do większego efektu. Mam nadzieję, że przedstawiciele biznesu podejść do kwestii raportowania ESG z pozytywnym nastawieniem. Należy sobie uzmysłowić, że prowadzenie zrównoważonej działalności jest szansą dla wszystkich, na każdym poziomie.

## w kwestie ESG

co podobnie, jak w przypadku pozostałych kategorii, było wyraźnie powyżej europejskiej średniej. Aspekty ESG to temat powszechnie komentowany nie tylko w Europie, ale i w polskiej bankowości. Sektor bankowy w Polsce jest w tym zakresie jednym z wiodących na świecie, a rynkowi liderzy od kilku lat umieszczają działania związane ze wspieraniem zrównoważonego rozwoju w swoich strategiach. Sprawia to, że trend konsumentów zainteresowanych produktami ESG popularyzuje się również wśród klientów banków. Do polskich konsumentów docierają globalne trendy dotyczące ograniczania emisji CO<sub>2</sub>, wizji „świata bez plastiku” czy gospodarki obiegu zamkniętego. Jednocześnie, lokalna specyfika

naszej gospodarki i silna nośność kwestii takich jak smog, wycinka lasów i zielona energia powodują frustracje społeczne i wzmacniają poczucie potrzeby zmian. Analiza oferty polskich banków pomaga zrozumieć, dlaczego tak duży odsetek Polaków wykazuje wrażliwość na kwestie ESG. Wybór wielu bankowych produktów przyjaznych ESG nie tylko nie zwiększa ceny usługi, ale pozwala nawet oszczędzić pieniądze. Rezygnacja z papierowej korespondencji likwiduje opłatę za rachunek, karta płatnicza z eko-tworzywa jest bezpłatnie dołączana do konta, a wybór eko-hipoteki na budynek o niższym zapotrzebowaniu energetycznym obniża oprocentowanie kredytu. Strukturyzowanie oferty w taki

sposób, w połączeniu z lokalną specyfiką napędza popyt i przekłada się na wzrost zainteresowania zrównoważonym rozwojem wśród klientów banków.

## Chcemy, by banki pomagały nam pomagać

Banki coraz częściej postrzegane są jako instytucje, które mają być forpocztą zmian odpowiadających na wyzwania współczesności. Jako ich klienci oczekujemy nie tylko, że będą działać w sposób etyczny i zrównoważony, ale też, że i nam pomogą w byciu odpowiedzialnymi konsumentami. 70 proc. respondentów badania Kearney oczekuje od banków, by część swoich zysków inwestowały w działania społeczne, 60 proc. by zmniejszały swój ślad węglowy,

a 62 proc. by nie wspierały firm szkodzących środowisku czy handlujących bronią. Jako potencjał postrzega się natomiast rozwijanie produktów bankowych, które umożliwią konsumentom życie w sposób bardziej zrównoważony. Bynajmniej nie chodzi tu jedynie o karty płatnicze z eko-plastiku. Największą część respondentów wskazała, że w ciągu najbliższego roku planuje poprawić swoją domową wydajność energetyczną, np. inwestując w izolację domów. Połowa badanych, w perspektywie najbliższych pięciu lat, planuje zakup samochodu elektrycznego lub paneli fotowoltaicznych. Warto zauważyć, że 64 proc. respondentów przewiduje, że inwestycje te sfinansuje środkami bankowymi, co stwarza olbrzymie

możliwości dla banków, które będą najbardziej aktywne w obszarze ESG. Dodatkowym bodźcem dla banków mogą być najnowsze regulacje Komisji Europejskiej oraz Międzynarodowej Grupy ds. Edukacji Finansowej (ang. International Network on Financial Education) działającej w ramach OECD, które zalecają większą uwagę w zakresie czynników ESG. Niezależnie od uregulowań prawnych, większa wrażliwość społeczna i środowiskowa może być dla banków po prostu opłacalna. Tworzenie produktów bankowych, które pozwalają być bardziej etycznym i odpowiedzialnym konsumentem, przyciąga klientów, dla których jest to istotne i daje możliwość zwiększenia przychodów.