



Biznes odpowiedzialny w Polsce

ANALIZA +S4-5

Raport niefinansowy: obowiązek czy korzyść

Sporo firm widzi w sprawozdaniach szansę na dostrzeżenie niedocenianych przez nie ryzyk i odkrycie nowych możliwości

ROZMOWA +S6

Wzrosły wymagania wobec biznesu

Czy firma ma zrezygnować np. z 40 proc. przychodów, zamykając działalność w Rosji? – pyta prof. Bolesław Rok



KOMENTARZ

Etyka czy pieniądze: weryfikacja



Anita Błaszczak

dziennikarka „Rzeczpospolitej”

Chyba jeszcze nigdy od początku koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) i zrównoważonego rozwoju (ESG) firmy nie miały tak trudnego sprawdzianu z wiarygodności jak teraz, podczas wojny w Ukrainie. Przed rokiem wydawało się, że najtrudniejszym egzaminem z odpowiedzialnego działania na długo pozostanie pandemia.

Rosyjska agresja na Ukrainę pokazała jednak, że tamten egzamin nie był najtrudniejszy, szczególnie że firmy mogły liczyć na gigantyczne wsparcie z rządowych tarcz. Ta pomoc pomogła wielu z nich zachować się odpowiedzialnie i nie zwalniać pracowników, gdy pandemia pozbawiła przedsiębiorstwa części przychodów. Dzisiaj przy szalejącej inflacji trudno już liczyć na to, że rządowe wsparcie ułatwi podjęcie decyzji np. o wycofaniu się z Rosji.

Wiele firm po raz pierwszy staje dziś przed tak jasno określonym wyborem: etyka czy pieniądze. Można oczywiście argumentować, że wybór nie jest tak prosty, bo chodzi o odpowiedzialność wobec bardzo szerokiego grona interesariuszy, w tym pracowników i dostawców nie tylko w Rosji. Jednak siła tych argumentów blednie wraz z rosnącą liczbą ofiar wojny w Ukrainie.

Jestem przekonana, że wszyscy dobrze wiedzą, co w obecnej sytuacji oznacza przyzwoite i odpowiedzialne zachowanie. Również szefowie i właściciele firm, które nadal prowadzą biznesy w Rosji. Część z nich bardzo mocno podkreślała swoje zaangażowanie w CSR, ma kodeksy etyczne i piękne grafiki pokazujące ich dbałość o środowisko, społeczeństwo (w tym prawa człowieka) i o ład korporacyjny.

Może więc uznać, że w biznesie liczy się wyłącznie zysk, a CSR i ESG to tylko marketing? Owszem często jest to marketing, ale dzięki niemu mamy podstawę, by zawstydząć firmy, pytając je, jak to jest z tą równością i dbałością o prawa człowieka?

Firmy mają więc dwie opcje: zacząć działać zgodnie z wcześniejszymi deklaracjami albo cichcem się z nich wycofać. Ta druga opcja będzie trudna w czasach, gdy serwisy społecznościowe błyskawicznie rozpowszechniają listy wstydu i apele do bojkotu. Do tego dochodzi presja inwestorów i regulatorów. Już niedługo wszystkie duże firmy będą zobowiązane do publikacji raportów i wskaźników z obszaru ESG, więc trudniej będzie pozostać w cieniu. Troska o doraźne zyski może się więc okazać dla firm kosztowna. Zgodnie z rosyjskim powiedzeniem zrecenzjonowanym przez jednego z polityków – na koniec zostaną bez cnoty i bez rubelka. /©©

ANALIZA



Ponad 2 mln uchodźców przybyło do Polski, większość to **kobiety i dzieci**

Gotowość do pomocy, ale i biznesowe kalkulacje

Tysiące firm zaangażowało się w działania humanitarne na rzecz Ukrainy. Ale czasem trudno im w imię deklarowanych wartości zrezygnować z zysku.

ANITA BŁASZCZAK

Po trzech tygodniach wojny w Ukrainie, gdy do Polski wjechały ponad 2 miliony uchodźców wartość wsparcia w ogólnopolskiej akcji przedsiębiorców „Pomoc Ukrainie” przekroczyła 211 mln zł. Na tę kwotę składa się 46 mln zł ze zbiórek charytatywnych i 165 mln zł pomocy rzeczowej. – Firmy zrzeszone w naszych organizacjach przekazują swoje produkty i usługi, m.in. żywność, leki, meble, materace i ubrania. Oferują usługi transportowe, opiekę psychologów – wylicza Rafał Baniak, prezes Pracodawców RP, zrzeszających 19 tys. przedsiębiorstw.

Firm zaangażowanych w „Pomoc Ukrainie”, którą

zainicjowali szefowie Pracodawców RP i Corporate Connections, przybyło, bo dołączyły Konfederacja Lewiatan, Business Centre Club i Polsko-Ukraińska Izba Gospodarcza. Razem to kilkadziesiąt tysięcy przedsiębiorstw.

Zasady czy ruble

Faktyczna skala pomocy polskiego biznesu dla Ukrainy na pewno przekracza 211 mln zł. Nie brakuje firm i przedsiębiorców wspierających Ukraińców na własną rękę. Są też branżowe inicjatywy, np. spółki i organizacje ICT organizują zbiórki charytatywne i wsparcie techniczne w akcji „Polskie IT dla Ukrainy”

Warta miliony dolarów i euro pomoc płynie też ze

świata, z międzynarodowych korporacji, w tym z IKEA (wartość jej pomocy to 40 mln euro), portugalskiej grupy Jeronimo Martins, która wraz z należąca do niej Biedronka przeznaczyła na wsparcie dla Ukrainy ponad 30 mln zł.

Jednak tym, co budzi największe zainteresowanie mediów, a także najwięcej emocji, jest postawa biznesu wobec agresora – Rosji. Jej inwazja na Ukrainę zmobilizowała do działania m.in. polityków w krajach Unii, które – jak obliczają eksperci – w ciągu trzech tygodni wojny nałożyły ok. 30 różnych sankcji na Rosję.

Zmobilizowała także firmy, które w proteście wobec rosyjskiej napaści zaczęły wycofywać się z Rosji albo zawieszać tam swoją działalność. Niektóre przedsiębiorstwa decyzję

o zawieszeniu albo zamknięciu biznesu podjęły kilka dni po wybuchu wojny, inne zastanawiały się nad tym dłużej. A sporej grupie firm nadal trudno zrezygnować z okazji do zarabiania rubli, pomimo że argumentów za biznesowymi sankcjami wobec Rosji przybywa z każdym dniem wojny, wraz z rosnącą brutalnością agresorów i coraz większą liczbą ofiar wśród ludności cywilnej.

Kto, kiedy, gdzie

Wśród firm, które szybko ogłosiły wycofanie się z Rosji, były spółki big tech (IBM, Dell, Apple, Alphabet i Meta) paliwowy gigant BP. W tydzień po rosyjskiej agresji taką decyzję

dalej na +S2

Organizator: RZECZPOSPOLITA

Patronat honorowy: MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY

Ministerstwo Rozwoju i Technologii

Patronat: FORUM ODPOWIEDZIALNEGO BIZNESU

GRID WARSZAWA In partnership with UN Environment Programme

Partnerzy: allegro

BOŚ BANK

LPP

PGE Polska Grupa Energetyczna

Raben

żabka

ciąg dalszy z S1

ogłosił polski potentat odzieżowy, spółka LPP, która wraz z Fundacją LPP organizuje warte 20 mln zł wsparcie dla osób dotkniętych skutkami wojny. – Od pierwszych dni popieramy i respektujemy wprowadzone sankcje. Stąd decyzja o natychmiastowym wstrzymaniu naszych dostaw na ten rynek, rezygnacja z planów rozwojowych i – ostatecznie – zawieszenie naszej działalności w Rosji – mówi Przemysław Lutkiewicz, wiceprezes LPP.

Koszt tej decyzji? Spółka opisała aktywa warte 250 mln zł, ale faktyczne straty będą wyższe, bo firma ma w Rosji 500 sklepów. – Wysokość kosztów uzależniona będzie od rozwoju sytuacji za naszą wschodnią granicą. Nie bez znaczenia pozostaje także skala naszego biznesu w tym kraju – przyznaje prezes Lutkiewicz.

Lekcja dla firm

Wraz z rosnącą grupą firm, które zawieszają albo zamykają biznesy w Rosji, a także na Białorusi rośnie też presja opinii publicznej i mediów na te, które zwlekają z podjęciem takiej decyzji. Media i politycy coraz częściej zadają znanym, międzynarodowym korporacjom niewygodne pytania o ich aktywność w Rosji. I cytują z przekąsem zamieszczone na stronach internetowych tych firm szumne deklaracje o wysokich standardach etycznych, zaangażowaniu w ochronę środowiska i troskę o prawa człowieka.

– Sytuacja w Ukrainie stanowi prawdziwy test dla bardzo wielu firm i ich liderów. Test, jak zachować się w obliczu wojny i oddzielić prawdziwe wartości od pustych słów, symbolicznych gestów, deklaracji składanych często bez większego pokrycia – twierdzi Daniel Kiewra, menedżer projektów w Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

Według niego, biznes musi teraz zrozumieć, że ochrona wolności i demokracji jest również częścią jego odpowiedzialności w ramach ESG, czyli dbałości o środowisko naturalne, społeczeństwo i ład korporacyjny. – Niejednoznaczna, a przede wszystkim nieszczerza postawa może mieć poważne konsekwencje dla społeczeństw, ale i szeroko rozumianej reputacji firm – uważa ekspert FOB.

Nacisk opinii publicznej działa. Sporo firm, które początkowo próbowały przecząć medialne i konsumenckie wzburzenie, wynajdując różne argumenty, by usprawiedliwić swą działalność w Rosji, w końcu uległa presji.

Niemiecki Deutsche Bank, którego dyrektor generalny Christian Sewing jeszcze w drugim tygodniu wojny tłumaczył pracownikom, że wycofanie się z Rosji byłoby sprzeczne z wartościami banku i niewłaściwe ze względu na relacje z rosyjskimi klientami, kilkanaście godzin później ogłosił zamknięcie działalności w Rosji. Potentata niemieckiej bankowości przekonała fala krytyki inwestorów i analityków ostrzegających, że pozostając w Rosji, bank ryzykuje protesty, utratę reputacji i relacji biznesowych na Zachodzie.

Lista wstydu

Działa też przykład konkurentów. Decyzja znanej marki, która ogłasza zawieszenie działalności albo wycofanie się z Rosji mobilizuje do działania jej rynkowych rywali. Gdy po dwóch tygodniach wojny decyzję o zamknięciu biznesu w Rosji ogłosił gigant bankowości inwestycyjnej Goldman Sachs, dzień później zapowiedział to JP Morgan. W ślad za PwC, która w pierwszych dniach marca zapowiedziała wyjście z rosyjskiego rynku, takie decyzje szybko ogłosiły pozostałe firmy z tzw. wielkiej czwórki audytorsko-dorad-



Ukraińcy dostają numery PESEL.

Będzie im łatwiej funkcjonować w Polsce

pokojem, albo wspierasz krwawych rosyjskich agresorów zabijających ukraińskie kobiety i dzieci. Microsoft, Oracle, SAP, zakończcie wsparcie dla swoich producentów w Rosji, zatrzymajcie wojnę! – ten opublikowany w połowie marca wpis prezydenta Wołodymyra Zełenskiego na Twitterze szybko zmobi-

mentów, przylaczają się do sankcji.

mentów, przylaczają się do sankcji.

Tani PR

Ogólnoswiatowa fala krytyki i wezwań do bojkotu sprawiła, że w drugim tygodniu wojny o zawieszeniu operacji w Rosji poinformował koncertem Coca-Cola, a McDonald's i Starbucks zapowiedziały zamknięcie swoich sieci w tym kraju. Decyzję o zawieszeniu sprzedaży w Rosji podjął też w końcu LG. Nadal jednak ze spół prof. Sonnenfelda ma na liście prawie 100 dużych firm, którym trudno się rozstać z rosyjskim rynkiem.

Większość – 53 spółki – badacze z Yale zaliczają do grupy, która kupuje sobie czas: zawieszają inwestycje, ale nadal działają w Rosji, wykręcając się różnymi argumentami, najczęściej humanitarną troską o rosyjskich konsumentów i dostawców. Wśród nich są m.in. Danone, Henkel, Unilever, Nestle. Szwajcarski koncern nie ugiął się pod wezwaniem premiera Ukrainy, który podkreśla, że prowadząc interesy w Rosji, Nestle „finansuje zabijanie bezbronnych dzieci i matek” ani prezydenta Zełenskiego, który wezwał zachodnie firmy, w tym Nestle i Auchan, by nie „krylować tanim PR-em żądy zysku”.

Francuska sieć Auchan jest jedną z 36 firm, które 21 marca figurowały na liście wstydu Yale. W tej grupie są m.in. francuskie sieci handlowe Leroy Merlin, Decathlon, które wraz z Auchan należą do firmy rodziny Mulliez i twardo stoją na straży swojego biznesu w Rosji, pomimo coraz silniejszej krytyki i coraz liczniejszych przykładów bojkotu sieci.

Spoleczne oburzenie rozpałiły szczególnie działania rosyjskiego oddziału Leroy Merlin. Najpierw obwieścił swym partnerom handlowym, że jest gotów na zwiększenie dostaw, by wypełnić lukę po odejściu konkurencji, a ostatnio odciął swych pracowników z Ukrainy od firmowej sieci komunikacji.

Rozpowszechniana w mediach i szeroko komentowana lista z Yale wzmacnia falę krytyki i bojkotów konsumenckich, które rozkręcają się także w Polsce. Część ekspertów przewiduje jednak, że – podobnie jak w przypadku wcześniejszych bojkotów – także te obecne nie pozostawią trwałych śladów.

Jak jednak przypomina prof. Sonnenfeld, postawa amerykańskich firm, które w latach 80. XX wieku wycofały się z RPA w proteście przeciw apartheidowi, pomogła obalić ten system. /©©

377 79 proc. konsumentów w Polsce oczekuje od firm konkretnych działań wobec agresji Rosji

dużych firm zawiesiło lub zamknęło biznes w Rosji (stan na 21 marca)

czek: KPMG, EY i Deloitte. Gdy w końcu o zawieszeniu działalności w Rosji poinformowała Coca-Cola, z komunikatem o wstrzymaniu tam sprzedaży napojów pospieszył jej główny rywal PepsiCo.

Znanym markom coraz trudniej uniknąć pręgierza opinii publicznej, której wzburzenie wspierają ukraińscy politycy. – Albo jesteś za

lizował gigantów IT do zawieszenia działalności w Rosji. Dmytro Kuleba, minister spraw zagranicznych Ukrainy, w pierwszych dniach marca rozpowszechnił w mediach społecznościowych listę wstydu: 50 znanych globalnych marek, które nadal operują na rosyjskim rynku, „przyczyniając się do śmierci i łez ukraińskich dzieci”.

MATERIAŁ PARTNERA: FORMASTER GROUP



MACIEJ BURSZTEIN

członek zarządu,
dyrektor ds. rozwoju Formaster Group, właściciela marki Dafi

„Razem możemy więcej”

Ciężko wyobrazić sobie sytuację, w jakiej znaleźli się mieszkańcy Ukrainy. Z dnia na dzień ich życie diametralnie się zmieniło. Przepelnieni strachem, z obawą o własne życie musieli uciekać ze swoich domów, niejednokrotnie tracąc cały dobytek. We współczesnym świecie taki akt agresji jest nie do przyjęcia. Mimo ogromnej odwagi, jaką obywateli Ukrainy wykazują od początku inwazji, nie będą w stanie poradzić sobie bez wsparcia sojuszników.

Dłatego podjęliśmy decyzję o udzieleniu wsparcia osobom dotkniętym wojennym

terrorem. W marcu cały zysk z internetowej sprzedaży butelek filtrujących oraz filtrów w barwach Ukrainy trafi do potrzebujących. Akcja pod nazwą „Razem możemy więcej” odbywa się w naszym sklepie internetowym dafi.pl. W geście solidarności spółka Formaster Group przekaże dodatkowo 100 tys. zł na pomoc wschodnim sąsiadom. W naszych dwóch oddziałach przeprowadziliśmy zbiorczą najpotrzebniejszych rzeczy.

Te działania mają na celu zmobilizowanie innych firm, ale też zachęcenie konsumentów do wsparcia naszych przyjaciół z Ukrainy. W zaist-

nialej sytuacji nie możemy pozostawić ich bez pomocy.

Nasza firma często uczestniczy w akcjach promujących inicjatywy społeczne. Ponad rok temu zaangażowaliśmy się w pomoc podczas kryzysowych momentów pandemii. Dostarczyliśmy przyłbice placówkom medycznym, przeprowadziliśmy akcję „Filtr dla seniora”, dzięki której dostarczyliśmy kilkaset produktów filtrujących kielniamom powyżej 65. roku życia, znajdującym się w grupie największego ryzyka zakażenia koronawirusem.

Wiemy, że praca na szeroka skalę wiąże się z wielką odpo-

wiedzialnością. Zaangażowanie w działania społeczne jest na stałe wpisane w naszą strategię rozwoju. Nie wyobrażamy sobie funkcjonowania w oderwaniu od otaczających nas potrzeb zarówno ludzi, jak i środowiska naturalnego.

Pod marką Dafi produkujemy urządzenia filtrujące wodę kranową, m.in. dzbanki i butelki. Dwie nowoczesne fabryki ulokowane w województwie świętokrzyskim odpowiadają za cały proces produkcyjny, a nad każdym etapem powstawania wyrobów czuwa zespół wykwalifikowanych specjalistów skupionych w jednostce rozwojowo-badawczej.

Dbamy o najwyższe standardy. Bezpieczeństwo jest dla nas jedną z najważniejszych kwestii. Szczegółowe kontrole odbywają się już na etapie wyboru surowców, a finalny produkt poddawany jest wielu testom, zanim trafi w ręce konsumentów.

Nieustannie uświadamiamy, że wybieranie polskich wyrobów ma realny wpływ na polską gospodarkę i ułatwia finansowanie społecznych przedsięwzięć. Sukcesywnie budujemy pozytywny wizerunek Polski na arenie międzynarodowej i propagujemy tak ważny patriotyzm produktowy.

Ciężką pracą, starannością i doświadczeniem zdobyliśmy uznanie naszych konsumentów. Zdajemy sobie sprawę, że kupując i produkując polskie produkty, realnie wpływamy na kondycję naszej gospodarki, a co za tym idzie – sami bierzemy udział w budowaniu stabilnej przyszłości. Wszystko w myśl idei, by reagować na potrzeby społeczności, której jesteśmy częścią.

Współpraca Polaków i ich zaangażowanie – jakie widzimy teraz – to prawdziwe powody do dumy. Udowodniliśmy, że w trudnych czasach potrafimy być zgodni i możemy na siebie liczyć. Pamiętajmy, razem możemy więcej. /©©

KADRY

Biznes potrzebuje dziś szefów liderów

W trudnych czasach rosną oczekiwania wobec prezesów firm. Mają być gotowi na odpowiedzialne, odważne decyzje.

ANITA BŁASZCZAK

Ostatnie dwa lata okazały się wyjątkowym sprawdzianem dla liderów. Jeszcze kilka tygodni temu mówiłam, że ogromnym wyzwaniem było zarządzanie w trakcie pandemii, a teraz, w obliczu wojny w Ukrainie, wyzwanie jest jeszcze większe, a presja na liderów silniejsza – ocenia Irena Pichola, partnerka w firmie Deloitte i liderka zespołu ds. zrównoważonego rozwoju w Polsce i Europie Środkowej.

Rosnąca presja na liderów biznesu, czyli prezesów i dyrektorów firm, to również efekt dużego zaufania, jakim biznes, a także szefowie przedsiębiorstw cieszą się w społeczeństwie. Według tegorocznego raportu Edelman Trust Barometer najbardziej ufamy naukowcom, ale prawie połowa uczestników globalnego badania darzy zaufaniem szefów firm, a w przypadku szefa swojej firmy – aż dwie trzecie.

Ważny głos w debacie

Z zaufaniem wobec top menedżerów wiążą się też oczekiwania dotyczące ich

udziału w debacie publicznej. Ponad ośmiu na dziesięciu ogółu badanych chce, by szefowie firm byli widocznymi w tej debacie, a 61 proc. pracowników oczekuje, że szef ich firmy będzie zabierał głos w ważnych dla nich kwestiach społecznych i politycznych, także tych kontrowersyjnych.

– W czasach pogłębiającego się kryzysu zaufania to w biznesie upatrujemy lidera zmian i stabilizacji społecznej. Jednak aby rzeczywiście tak się stało, biznes i jego liderzy muszą działać w sposób obliczony na długofalowe, trwałe korzyści dla społeczeństwa i nie bać się zabierać głosu w ważnych dla społeczeństwa sprawach – podkreśla Przemysław Mitraszewski, partner zarządzający w firmie Lighthouse, która jest wyłącznym przedstawicielem sieci Edelman w Polsce.

Do niedawna chodziło przede wszystkim o sprawy społeczne i ochronę środowiska. Wojna może zmienić priorytety. – Wydaje się, że atak na Ukrainę wymusi zmianę stylu przywództwa w biznesie, skłaniając szefów firm do bardziej zdecydowanych deklaracji, także tych „politycznych”, czyli do tego, czego biznes wcześniej unikał – przewiduje dr Daniel Kiew-

ra, menedżer projektów w Forum Odpowiedzialnego Biznesu.

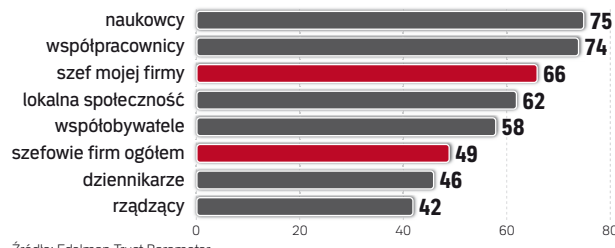
Nadzieja w młodych

– Czeka nas epokowa zmiana sposobu rozumienia przywództwa – twierdzi Ewa Paga, założycielka i prezes Fundacji im. Lesława A. Pagi. Według niej już teraz, na naszych oczach, zachodzi zwrot w sposobie rozumienia przywództwa, a dowodem wycofywanie się gigantów biznesowych z państwa, które naruszyło granice i podmiotowość suwerennego kraju.

– Takie działania firm to jasny przekaz: biznes tak, ale z poszanowaniem zasad etycznych. Sądzę zatem, że wojna skłoni biznes do bardziej zdecydowanych deklaracji opowiadania się za wartościami i zasadami moralnymi – ocenia Ewa Paga.

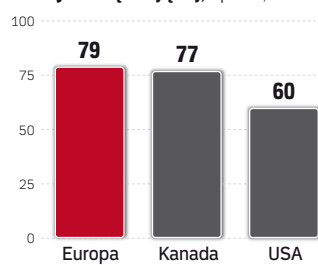
Wiąże ona duże nadzieje z młodym pokoleniem liderów, m.in. tych ze społeczności Alumnów Fundacji im. Lesława A. Pagi, którzy po wybuchu wojny w Ukrainie natychmiast zaczęli organizować pomoc – pokazując, że doskonale rozumieją swoją odpowiedzialność za innych – słabszych, bardziej potrzebujących.

Zaufanie do grup społecznych
odsetek badanych, którzy ufają danej grupie



Źródło: Edelman Trust Barometer

Wskaźniki ESG w programach motywacyjnych
kadry zarządzającej, spółki, które je stosują, w proc.



Źródło: Willis Towers Watson

81

procent

badanych na świecie
twierdzi, że szefowie firm
powinni być widocznymi
w debacie publicznej

– Jestem dumna z młodego pokolenia fundacji, bo działaniem, a nie słowami, pokazuje, co to jest odpowiedzialne przywództwo i w jakim kierunku powinno zmierzać. Wierzę, że właśnie ci młodzi, zdolni będą twórcami nowej, odpowiedzialnej sfery biznesowej – podkreśla Ewa Paga.

Jednak również wielu doświadczonych top menedżerów jest świadomych szeroko rozumianej społecznej odpowiedzialności biznesu. Takich ludzi gromadzi działająca od czterech lat przy FOB Rada

Odpowiedzialnego Przywództwa, która miała m.in. wprowadzić do debaty publicznej w Polsce głos CEO przekonanych o wartości zrównoważonego rozwoju i odpowiedzialnego biznesu.

Mądrość i odwaga

– W obecnej sytuacji: kryzys klimatyczny, wojna w Ukrainie, trwająca nadal pandemia, bardzo potrzebny jest głos liderów, potrzeba mądrego przywództwa i odważnych

decyzji – podkreśla Daniel Kiewra, dodając, że wobec ogromnych wyzwań związanych ze zmianami klimatycznymi Rada Odpowiedzialnego Biznesu w ub. roku ewoluowała w kierunku inicjatywy Chapter Zero Poland. To polska odsłona międzynarodowej inicjatywy Climate Governance Initiative, powołanej przez World Economic Forum, która łączy liderów biznesu z całego świata, tworząc platformę wymiany doświadczeń szefów firm z ekspertami.

Agresja na Ukrainę wywoła być może potrzebę powołania podobnych struktur na rzecz pokoju. Zdaniem Ireny Picholi można przypuszczać, że obecna sytuacja podkreśli wagę odpowiedzialnego przywództwa skoncentrowanego wokół czynników związanych z literą „S” (social), w skrócie ESG. – Potrzeba chwili jest taka, że działania muszą być wymierne i rozwiązywać konkretne problemy – dodaje ekspertka.

Na potrzebę takich działań zwraca też uwagę Ewa Paga. Jak zaznacza, odpowiedzialnego lidera biznesu rozpoznaje się po tym, co robi, a nie, co deklaruje. – Naszym zadaniem jest pokazywać prawdę, rozliczać liderów w przestrzeni publicznej, przekazując dobre lekcje następnemu pokoleniu. Nie wyobrażam sobie lidera bez pokory, bez umiejętności przyznania się do błędów, bez poczucia, że istnieje dobro wyższe niż jego własne – twierdzi Ewa Paga. /©©

MATERIAŁ PARTNERA: ŻABKA



JOLANTA BAŃCZEROWSKA

członkini zarządu ds. strategii
personalnej Grupy Żabka

Zaczęliśmy pomagać pół doby po agresji na Ukrainę

Żabka w pełni solidaryzuje się ze społecznością ukraińską w tej dramatycznej sytuacji, w jakiej się znalazła. Wielu obywateli Ukrainy to nasi pracownicy, franczyzobiorcy lub ich współpracownicy – wspieramy ich, ponieważ odpowiedzialność za nich jest dla naszej firmy ogromną wartością. Dlatego niezwłocznie zadeklarowaliśmy gotowość do udzielenia niezbędnej pomocy i wsparcia osobom dotkniętym rosyjską agresją. Pierwszą pomoc zorganizowaliśmy już 12 godzin od wybuchu wojny. Do tej pory zrealizowaliśmy 50 transportów z żywnością i niezbędnymi artykułami higienicznymi, a liczba wolontariuszy naszej firmy pomagających uchodźcom to 120 osób.

W Polsce i w Ukrainie

Łącznie przekazaliśmy blisko 370 ton żywności oraz niezbędnych artykułów higienicznych we współpracy z partnerami, m.in. Podkarpackim Urzędem Wojewódzkim, Lubelskim Urzędem Wojewódzkim, Polsko-Ukraińską Izbą Gospodarczą i Polskim Czerwonym Krzyżem.

Nasza pomoc dotarła do m.in. takich miejsc jak: punkt sztabu kryzysowego podkarpackiego Urzędu Wojewódzkiego w Korczowie, przejścia graniczne Hrebienne-Rawa Ruska, Dolhobyczów-Uhryniw, Zosin i Dorohusk, a także na dworce PKP w Przemyślu i Warszawie.

Wysłaliśmy również pomoc dla ludności cywilnej w Ukrainie, która trafiła m.in. do Łucka, Kijowa i Dniepra. Niedawno do Kijowa dotarł specjalny pociąg towarowy z pomocą humanitarną dla

W akcje pomocowe angażują się także franczyzobiorcy Żabki – osoby prowadzące sklepy przy granicy rozdają ciepłe napoje i przekąski, a w pozostałych miastach organizują zbiórki oraz własnymi autami dostarczają towar na granicę.

W działania charytatywne włączamy też naszych klientów. Podczas wizyty w naszych sklepach mają oni możliwość bezpiecznego przekazania datków za pośrednictwem płatności bezgotówkowych. Klienci mogą wskazać dowol-

nościowych, tzw. zaproszeń, na cegiełki charytatywne. Łączna kwota przekazanych przez klientów cegiełek zasiliła konta organizacji prowadzących działania humanitarne związane z wojną w Ukrainie.

Praca dla uchodźców

W zgodzie ze Strategią Odpowiedzialności Grupy Żabka oraz w odpowiedzi na liczne apele organizacji pomocowych zdecydowaliśmy się

znających, a także przy wsparciu i koordynacji zbiórki darów w budynku Centrali naszej organizacji.

Żabka oferuje pomoc w znalezieniu zatrudnienia obywatelom Ukrainy. W tym celu utworzyliśmy platformę <https://praca.zabka.pl/>, która zawiera oferty pracy w firmie oraz we współpracujących z naszą siecią spółkach. Pracę oferują także franczyzobiorcy prowadzący ponad 8000 sklepów w całej Polsce.

Każdy obywatel Ukrainy, zainteresowany znalezieniem pracy, będzie mógł za pośrednictwem platformy wypełnić formularz zgłoszeniowy lub odpowiedzieć na umieszczone na stronie ogłoszenie. Obsługą zgłoszeń zajmie się Call Center, które wykona pogłębiony wywiad i zaproponuje kandydatom najlepiej pasujące oferty pracy.

Od pierwszego dnia platforma cieszy się dużym zainteresowaniem – w ciągu kilku dni jej funkcjonowania na ogłoszenia odpowiedziało już ponad pół tysiąca osób. Aktualnie na platformie dostępnych jest ponad 300 ofert pracy z całej Polski na kilkunastu stanowiskach. Oferty są różnicowane pod względem formy zatrudnienia, godzin pracy, wymaganego doświadczenia.

Podjęliśmy decyzję o wstrzymaniu zamówień produktów pochodzących z obszaru Federacji Rosyjskiej i Białorusi. Zdecydowaliśmy także o wycofywaniu związanej z tymi produktami komunikacji marketingowej

ludności cywilnej. 60 ton żywności o długim terminie ważności, wody oraz niezbędnych środków higienicznych przekazała Grupa Żabka oraz jej inwestorzy – CVC Capital Partners oraz Partners Group. Grupa Żabka wysłała także do Ukrainy osobowy pociąg pomocowy i zorganizowała dostawę wody do pociągu PKP Inter-city kierowanego do Kijowa.

nie wybraną przez siebie kwotę (kwota minimalna nie została określona), bez konieczności robienia zakupów w Żabce. Zebrane w ten sposób środki zostaną przekazane po równo Polskiej Akcji Humanitarnej oraz Polskiemu Czerwonemu Krzyżowi.

Z kolei użytkownicy naszej aplikacji Żappka mają możliwość wymiany zbieranych podczas zakupów punktów

także uruchomić program wolontariatu pracowniczego związanego z rosyjską agresją w Ukrainie. Każdy pracownik, w czasie godzin pracy, miesięcznie może przeznaczyć do ośmiu godzin na wolontariat. Nasi pracownicy mają możliwość działać jako wolontariusze we współpracujących z nami fundacjach, w punkcie recepcyjnym na terenie Międzynarodowych Targów Po-

Odpowiedzialna firma

Kluczowe dla przeciwwienia się rosyjskiej agresji na Ukrainę stają się dla społeczności międzynarodowej instrumenty ekonomiczne. Mając tę świadomość, podjęliśmy decyzję o wstrzymaniu zamówień produktów pochodzących z obszaru Federacji Rosyjskiej i Białorusi. W konsekwencji zdecydowaliśmy także o wycofywaniu związanej z tymi produktami komunikacji marketingowej. /©©

ANALIZA

Rzetelny raport niefinansowy

Rosnące wymagania regulacyjne część spółek może potraktować wyłącznie jako dodatkowy i niepotrzebny obowiązek. Sporo firm widzi w nich jednak szansę odkrycia niedocenianych przez nie do tej pory ryzyk, ale i nowych możliwości.

ANITA BŁASZCZAK

Przemysł i produkcja budowlano-montażowa, FMCG, czyli dobra konsumpcyjne, i finanse – w tych branżach inwestorzy giełdowi, organizacje pozarządowe, a także konsumenci mają obecnie najlepsze porównanie danych i wskaźników niefinansowych spółek – wynika z analizy Fundacji Standardów Raportowania współpracującej ze Stowarzyszeniem Emitentów Giełdowych. Według jej danych spółki z tych trzech sektorów sporządziły ponad 60 proc. ze 151 opublikowanych w zeszłym roku raportów niefinansowych za 2020 r. Jednak już za dwa lata te proporcje mogą się zmienić.

W 2024 r. liczba publikacji niefinansowych, które teraz muszą sporządzać tylko największe spółki giełdowe, może się zwiększyć nawet 20-krotnie. Będzie to efekt wejścia w życie unijnej Corporate Sustainability Reporting Directive, czyli dyrektywy CSRD, która zobowiąże do raportowania niefinansowego wszystkie firmy zatrudniające ponad 250 pracowników – obniży więc dwukrotnie obowiązujący teraz dolny limit wynoszący 500 pracowników. Nowy obowiązek obejmie także mniejsze spółki z rynku regulowanego, liczące ponad 10 pracowników.



Dyrektywa CSRD zobowiąże do raportowania niefinansowego wszystkie firmy zatrudniające ponad 250 pracowników

Niewiedza czy niechęć

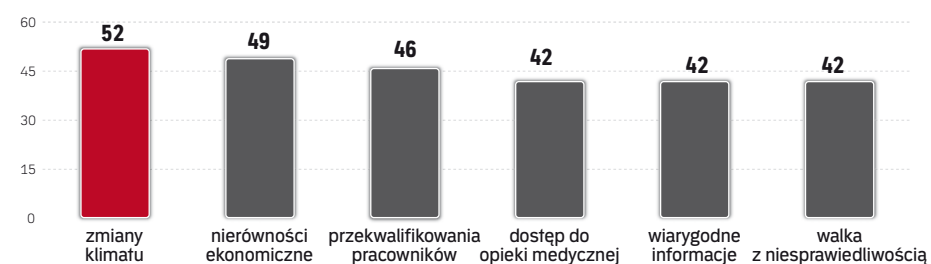
Jak szacuje firma doradczą Deloitte, nowymi regulacjami zostanie objętych docelowo ok. 3000 grup kapitałowych w Polsce. Według Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych (SEG) raporty niefinansowe za 2023 r. będzie musiało przygotować ok. 3600 firm. Większość z nich zrobi to po raz pierwszy, a do tego według bardziej wyśrubowanych niż obecnie standardów, bo z roku na rok regulacyjna poprzeczka w sprawozdawczości niefinansowej idzie w górę.

Coraz mniej jest przestrzeni na dowolność, a coraz więcej obowiązkowych wskaźników, które ułatwiają porównywanie ich w czasie a porównywanie spółek. W ten sposób regulatorzy spełniają oczekiwania inwestorów, którym zależy na otrzymywaniu porównywalnych danych z zakresu ESG – dotyczących kwestii środowiskowych (E), odpowiedzialności społecznej (S) i ładu korporacyjnego (G).

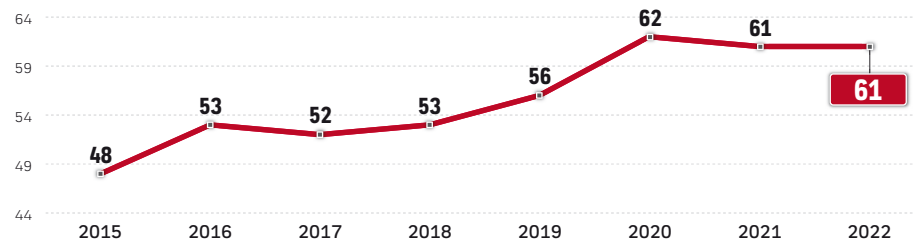
Na razie nie jest z tym najlepiej, jak dowodzi najnowsza analiza prof. Marii Aluchny z Katedry Teorii Zarządzania Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, która bada raporty niefinansowe spółek z GPW. Według niej w publikacjach za 2020 r. widać niewielką poprawę jakości, utrzymuje się duża różnorodność co do formy raportów, wykorzystywanych tam standardów i wskaźników.

Według analizy Fundacji Standardów Raportowania prawie 16 proc. spółek nie określiło, według jakich standardów i zasad tworzyły swoje

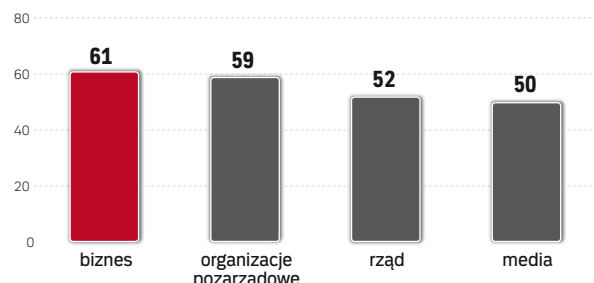
W jakich obszarach oczekujemy większego zaangażowania biznesu, w proc.



Zaufanie do biznesu, w proc.



Komu ufa opinia publiczna na świecie, w proc.



Źródło: Edelman Trust Barometer

raporty, co – jak ocenia Magdalena Raczek-Kołodźńska, wiceprezes Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych – podważa rzetelność takiego ujawnienia. – Spółkom, które teraz nie raportują według uznanych standardów, trudniej będzie się dostosować do szerszych wymogów dyrekty-

wy CSRD, która jest obecnie procedowana legislacyjnie na poziomie unijnym – zapowiada wiceprezes SEG.

Zdaniem Aleksandry Stanek-Kowalczyk, dyrektora zarządzającej Sapere, firmy doradczą z obszaru zrównoważonego rozwoju, spółki często mają problem ze zdefiniowa-

niem istotności informacji. – W raportowaniu kwestii zrównoważonego rozwoju nie chodzi o to, żeby ujawnić jak najwięcej danych, ale żeby ujawnić dane istotne. Wydaje się, że wiele firm jeszcze nie wie, jak zidentyfikować i wybrać najważniejsze zagadnienia, jak ocenić wpływ swojej

działalności na otoczenie, w jaki sposób w tym procesie uwzględnić głos interesariuszy – wyjaśnia szefowa Sapere.

Część firm po prostu świadomie unika trudniejszych dla nich tematów.

Co 10. przygotowany

Jak wynika z analizy prof. Aluchny, firmy chętnie raportują dane dotyczące spraw pracowniczych i społecznych, a także środowiska naturalnego. W raportach trudno znaleźć informacje dotyczące istotnych ryzyk, przeciwdziałania korupcji czy poszanowania praw człowieka.

– Wiele spółek uważa, że ten temat ich nie dotyczy, co nie jest prawdą, a przypadki naruszeń praw człowieka zdarzają się zarówno w największych organizacjach, jak i u podwykonawców czy dostawców tych firm – ocenia Aleksandra Stanek-Kowalczyk, dodając, że wiele spółek nadal nie ma odpowiednich narzędzi i procedur, aby takie naruszenia wykryć.

Jak zaznacza prof. Aluchna, niezmiennym wyzwaniem pozostaje stosowanie wskaźników efektywności w poszczególnych obszarach działalności firm, co umożliwiłoby ocenę zarówno wyników polityk z zagadnień niefinansowych, jak i pokazałoby dynamikę w czasie.

Więcej przejrzystości w raportach niefinansowych wprowadzi dyrektywa CSRD. Jak zapowiada Mirosław Kachniewski, prezes SEG, raportowanie odbywać się będzie według jednolitego unijnego zbioru standardów (podobnie jak MSSF w odniesieniu do

sprawozdań finansowych), co powinno ukrócić dość powszechne omijanie trudnych tematów.

To nowe podejście będzie wymagać od firm sporo dodatkowej pracy. Dla wielu z nich będzie to praca u podstaw, skoro 90 proc. spółek, które zostaną objęte nowymi wymaganiami, nie jest przygotowanych do tej zmiany regulacyjnej – oszacowali pod koniec zeszłego roku eksperci firmy Deloitte.

Wyzwanie taksonomii

– Dla firm, które nigdy nie raportowały danych pozafinansowych, nie mają strategii ESG, systemów zarządzania ryzykiem (ERM) z ujętym ryzykiem ESG czy klimatycznym, ani szczegółowych planów dekarbonizacji, dwa lata to minimum czasu na zaprojektowanie i wdrożenie procesów – ocenia Maria Ibisz, menedżer zespołu ds. zrównoważonego rozwoju CEE w firmie Deloitte.

Według niej łatwiej będą mieli liderzy, którzy już od lat udoskonalają swoje praktyki dotyczące odpowiedzialnego zarządzania. Stopniowo dostosowują się oni do coraz wyższych wymagań, które są zastrzane przez pytania inwestorów i regulacje.

Jak zwraca uwagę Magdalena Raczek-Kołodźńska, wiceprezes SEG, w tym roku (czyli w raportach za 2021 r.) duże spółki giełdowe po raz pierwszy zmierzają się z nowym obowiązkiem wynikającym z art. 8 Taksonomii Sustainable Finance, która określa, jakie działania jest przyjazne środowisku, w tym klimatowi, a jakie nie. Sporządzając raport za

88

procent
inwestorów instytucjonalnych na świecie analizuje dane spółek dotyczące ESG tak samo uważnie jak ich wyniki finansowe i operacyjne

pomaga w rozwoju biznesu

2021 r., spółki muszą określić, jaki odsetek ich przychodów, nakładów inwestycyjnych (tzw. CapEx) i wydatków operacyjnych (tzw. OpEx) jest objęty taksonomią.

Chociaż obowiązek ten jest dużo prostszy od wymogów, które będzie trzeba wypełnić w kolejnym roku, i tak przysparza emitentom wielu kłopotów. Już sama ocena jak działalność firmy przekłada się na klasyfikację NACE, według której trzeba przeprowadzić dalsze analizy, nie jest taka oczywista. Dodatkowo definicje CapExu i OpExu znacznie ze sprawozdawczości finansowej nie w pełni pokrywają się z ich rozumieniem w taksonomii – tłumaczy Magdalena Raczek-Kołodziej.

ESG albo...

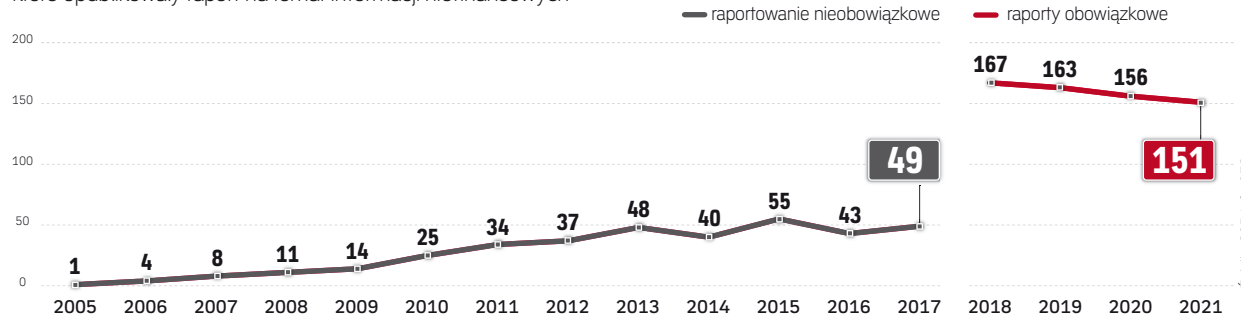
Skalę wyzwań, jakie może wywołać nowy obowiązek, pokazały cztery wydarzenia poświęcone taksonomii, które w ostatnich tygodniach SEG zorganizowało dla swoich spółek członkowskich. Trzy z nich były to konsultacje w formie dialogu z ekspertami.

Największe spotkanie zgromadziło ponad 200 osób, co najlepiej pokazuje, jak dużo jest niejasności, chociaż o nowym obowiązku informowaliśmy od dwóch lat. Niestety, część spółek nieobjętych opieką SEG o nowym wymogu dowiaduje się dopiero na finałowym etapie pracy nad raportem rocznym – zaznacza wiceprezes SEG.

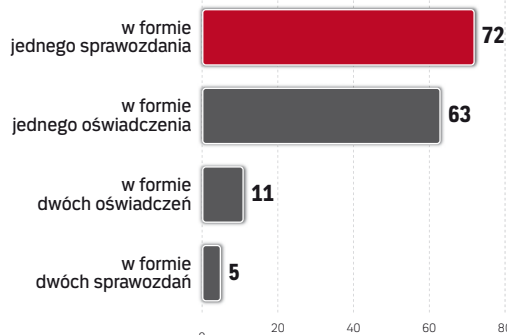
Zwraca też uwagę, że w tym roku ten obowiązek i tak jest uproszczony. Spółki nie muszą na razie raportować zgodności z Taksonomią czy weryfikować Technicznych Kryteriów Kwalifikacji. Ten wymóg pojawi się natomiast w raportach za 2022 r., gdy trzeba będzie ocenić, jaka część przychodów, nakładów inwestycyjnych i wydatków operacyjnych spółki spełnia wymogi określone w Taksonomii.

Patrząc, jak wiele jest problemów teraz, na pewno warto z dużym wyprzedzeniem zabrać się za przygotowanie ujawnień za rok 2022, bo tam nakład pracy po stronie emitentów będzie dużo, dużo większy i na pewno nie uda się wykonać poprawnych analiz dopiero „na ostatniej prostej” – podkreśla Magdalena Raczek-Kołodziej.

Raportowanie niefinansowe w Polsce 2015–2021, liczba spółek, które opublikowały raport na temat informacji niefinansowych

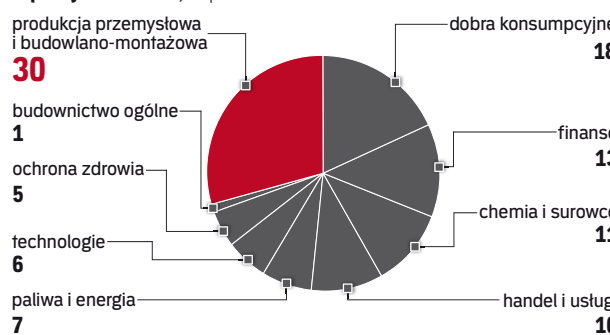


Raporty niefinansowe opublikowane w 2021 r. według formy w Szt.



Źródło: SEG, FSR (dane o raportach niefinansowych za 2020 zostały zgromadzone i przeanalizowane przez Fundację Standardów Raportowania w okresie maj–sierpień 2021 r.)

Spółki sporządzające raporty niefinansowe według sektorów, raporty za 2020 r., w proc.



Podczas debaty „Rzeczpospolitej”, dotyczącej raportowania niefinansowego, Mirosław Kachniewski zwracał uwagę, że było ono dotychczas traktowane przez większość spółek dość szkiełkowo.

Niestety, niezwykle istotne rzeczy nie są przez spółki właściwie postrzegane. Nie wiedzą one, że chodzi już nie tylko o przejście „od lansu do compliance’u”, ale że idziemy dalej. Jeśli firmy nie zrobią pewnych rzeczy wymaganych przez regulacje, to nie regulator zrobi im coś złego, tylko zwyczajnie nie przetrwają – przestrzegali prezes SEG.

Wyprzedzić trendy

Część firm jest świadoma zwiększonych wyzwań i presji z różnych stron. W ostatnich dwóch latach tempo zmian regulacyjnych oraz tych dotyczących obowiązków raportowania znacznie przyspieszyło. Ta rosnąca dynamika oznacza dla nas konieczność szybkiego dostosowywania się do nowych wymogów – twierdzi Daria Sulgostowska, wicedyrektor działu zrównoważonego rozwoju w Grupie CCC.

Zaznacza, że spółka, która publikuje raporty finansowe

od czterech lat (pierwszy był raport za 2017 r.), sukcesywnie poszerza zakres raportowanych, wyprzedzając niejednokrotnie trendy rynkowe.

Już od 2019 r. Grupa CCC raportuje np. emisję gazów cieplarnianych zgodnie ze standardem GHG Protocol i jako jedna z pierwszych spółek w Polsce zaczęła podawać wskaźniki Gender Pay Gap Ratio i Glass Ceiling Ratio.

Jednak i dla niej Taksonomia działalności zrównoważonej to bardzo duża zmiana i wyzwanie w raportowaniu za 2021 r. – Przygotowywaliśmy się do tego procesu przez kilka miesięcy, edukując pracowników grupy m.in., jak podejść do raportowania danych, jak wskazać obszary i jak klasyfikować dane finansowe – twierdzi Sulgostowska.

Ewa Janczukowicz-Cichosz, ekspertka ds. zrównoważonego rozwoju w Grupie LPP, podkreślała podczas debaty „Rzeczpospolitej”, że raportowanie niefinansowe bardzo mocno łączy się tam ze strategią zrównoważonego rozwoju, która od samego początku była mocno zakorzeniona w strategii biznesowej firmy.

Jako spółka giełdowa raportujemy niefinansowo już od 2017 r., czyli mamy całkiem

spore doświadczenie. Ale to nie znaczy, że raporty w kolejnym roku nie przyniosą nam już wyzwań. Jest to dla nas bardzo ważny moment w kalendarzu – zaznacza ekspertka Grupy LPP.

Raportować i działać

Wyzwaniem są też wymagania inwestorów. – Mając kontakt z inwestorami zachodnioeuropejskimi czy amerykańskimi od lat musimy się mierzyć z pytaniami i rosnący-

informacji niefinansowych, by następnie wymagać określenia precyzyjnych celów ESG, a także prezentowania ich realizacji.

Wyjściem naprzeciw oczekiwaniom inwestorów jest strategia firmy, w której Grupa PGE zadeklarowała osiągnięcie neutralności klimatycznej. – Inwestorzy są świadomi długotrwałości procesu inwestycyjnego w energetyce, dlatego kluczowe znaczenie ma dla nich plan strategiczny i kierunek, w którym zmierzamy – zaznacza Filip Osadczuk.

„ W 2024 r. liczba publikacji niefinansowych może się zwiększyć nawet 20-krotnie wskutek Corporate Sustainability Reporting Directive

mi oczekiwaniami w obszarze ESG – wyjaśnia Filip Osadczuk, pełnomocnik zarządu ds. ESG oraz szef relacji inwestorskich i zrównoważonego rozwoju w PGE Polskiej Grupie Energetycznej.

Początkowo oczekiwania instytucji finansowych sprowadzały się tylko do ujawniania przez przedsiębiorstwa

Janczukowicz-Cichosz z Grupy LPP.

Zdaniem Darii Sulgostowskiej z Grupy CCC rzetelne raportowanie niefinansowe powoduje realne oszczędności dla całej firmy. – Możemy efektywnie monitorować zużycie zasobów, projektować kolejne zrównoważone działania, a dzięki temu coraz lepiej zarządzać obiegiem surowców i podnosić efektywność energetyczną. To przyczynia się do skutecznego obniżania kosztów – wylicza. I zaznacza, że dzięki regularnemu zbieraniu danych od wszystkich swoich spółek oraz firm współpracujących CCC jest w stanie aktywnie zarządzać ryzykami ESG – przeciwdziałać zagrożeniom i wykorzystywać szanse.

Strategiczne podejście

– Korzyści wynikające z rzetelnie przygotowanych raportów to przede wszystkim budowanie i umacnianie zaufania naszego otoczenia oraz dowód na naszą odpowiedzialność – twierdzi Rafał Rudzki, dyrektor ds. ESG w spółce Żabka Polska.

Firma raportuje dane niefinansowe od 2019 r., choć nie jest do tego zobowiązana. Robi to na tyle dobrze, że jej raport za rok 2020 zdobył główną nagrodę w Konkursie Raportów Zrównoważonego Rozwoju 2021 organizowanym przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu i Deloitte.

Żabka docenia też korzyści biznesowe z rzetelnego raportowania. – Pozwala to podsumować działania i osiągnięte cele, a na bazie analiz wypracowywać wnioski, jak zwiększać efektywność działania. Dobrze zorganizowane raportowanie pozwala uzyskać pełen obraz zarządcy, monitorować wyniki oraz zwiększać trafność decyzji biznesowych. Dlatego Żabka podchodzi do procesu raportowania strategicznie – zaznacza Rafał Rudzki.

Bartosz Kwiatkowski, dyrektor Fundacji Frank Bold, zwraca uwagę, że w kolejnych regulacjach, które mają poprawić jakość raportowania, nie chodzi o samą sprawozdawczość, ale o coś więcej. – Regulacjami Unia chce uruchomić proces, który zmieni modele biznesowe przedsiębiorstw na bardziej zrównoważone środowiskowo. //



Trzy czwarte szefów firm w Polsce dostrzega u interesariuszy wyraźną potrzebę zwiększenia sprawozdawczości w obszarze ESG

PRESJA INWESTORÓW

Prawie trzy czwarte (73 proc.) menedżerów różnych właścicieli aktywów wskazało w globalnym badaniu MSCI Investment Insights 2021, że planują zwiększyć inwestycje w spółki, które dobrze wypadają pod względem ESG. Według analizy Bloomberg Intelligence wartość światowych inwestycji w aktywa ESG, która sięga już 41 bln dol., ma w 2025 r. przekroczyć 53 bln dol., czyli jedną trzecią całego rynku zarządzanych aktywów. Inwestorzy instytucjonalni przy podejmowaniu decyzji zwracają coraz większą uwagę na kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem. W badaniu PwC prawie 30 proc. inwestorów stwierdziło, że jest skłonnych obniżyć wycenę

lub wycofać się z inwestycji, jeśli uznają czynniki ryzyka ESG za zbyt wysokie. O coraz silniejszej presji na rzetelne i przejrzyste raportowanie ESG mówią szefowie spółek. Według ubiegłorocznej ankiety firmy KPMG aż 76 proc. top menedżerów z Polski dostrzega u interesariuszy wyraźną potrzebę zwiększenia sprawozdawczości i przejrzystości w obszarze ESG. Większość (53 proc.) badanych szefów oceniła, że największym źródłem presji są inwestorzy instytucjonalni. Mniej istotny okazał się nacisk organów regulacyjnych (16 proc.), który dla polskich szefów ma mniejsze znaczenie niż presja pracowników i kandydatów do pracy (26 proc.). ■

ROZMOWA

Wzrosły wymagania społeczne wobec biznesu

Czy mamy prawo oczekiwać, że w imię wartości i zasad etyki firmy zrezygnują z dużej części zysku? – zastanawia się **prof. Bolesław Rok**, etyk biznesu, w rozmowie o tym, jak wojna w Ukrainie zmienia podejście do CSR.

ANITA BŁASZCZAK

Przed rokiem rozmawialiśmy o tym, że pandemia uświadomiła nam nie tylko potrzebę zrównoważonego rozwoju, ale również znaczenie społecznej odpowiedzialności biznesu. Co może nam pokazać wojna w Ukrainie, która dla wielu firm jest trudniejszym egzaminem niż pandemia?

Zdecydowanie jest to trudniejszy egzamin, chociaż doświadczenie pandemii spowodowało, że teraz może inaczej wszyscy postrzegamy rolę biznesu w społeczeństwie. Przed dwoma laty, gdy firmy włączyły się – oczywiście w różnym stopniu – w walkę z pandemią, zrozumieliśmy, że oprócz prowadzenia działalności gospodarczej, zarabiania pieniędzy, biznes ma też powinności społeczne. To spowodowało, że teraz nie trzeba było namawiać pracowników i kadry kierowniczej do aktywności w obliczu katastrofy humanitarnej. Skala oczekiwań wobec firm

gwałtownie wzrosła i nie wszystkie nadążają za tym wzrostem. Dotyczy to nie tylko polskiego rynku, ale globalnie wszystkich firm. Uczymy się na nowo, jaka jest rola biznesu w społeczeństwie: co biznesowi wolno, a czego nie wolno robić; jak się powinien zachować.

„Jeśli nie wiesz, jak się zachować, to na wszelki wypadek zachowaj się przyzwoicie”...

W biznesie to jednak za mało, bo czasem nie do końca wiadomo, co znaczy przyzwoicie. Jeśli przełożymy to na sytuację firm działających w Rosji i zapytamy, co oznacza przyzwoite zachowanie, to dostajemy bardzo różne odpowiedzi. Jedna firma twierdzi, że skoro sprzedaje żywność, to nie może zaprzestać tej działalności. Inna przekonuje, że nie może z dnia na dzień zwolnić kilkudziesięciu tysięcy pracowników albo przestać odbierać towar od

dostawców lokalnych. Wiele firm nagle staje przed setką różnych wyzwań z obszaru etyki biznesu, realizacji wartości. Wszystkie one miały kodeksy dobrych praktyk, deklaracje wartości – ale na czas pokoju, a nie wojny...

Wojna okazała się sprawdzianem, jak ważne są deklaracje i zapisy w strategiach ESG. Również te związane z poszanowaniem praw człowieka, które Rosja teraz brutalnie depte w Ukrainie.

Spotkałem się z tezą, że to właśnie zainteresowanie ESG spowodowało, że firmy zaczęły uważniej słuchać swoich interesariuszy i wyraźniej dostrzegły pozafinansowy wymiar biznesu i w rezultacie nie mogły teraz pozostać obojętne wobec presji ze strony interesariuszy. Przecież nie pierwszy raz mamy sytuację, gdy w sieciach społecznościowych wzbiera fala krytyki jakiejś firmy, marki lub kampanii. Wcześniej stosowano

zazwyczaj strategię przeczekania i po jakimś czasie wszyscy o tym zapominaliśmy.

Tę strategię sporo firm próbuje stosować również teraz...

Widać, że są postawione pod ścianą. Jestem przekonany, że większość firm atakowanych teraz przez internautów i władze Ukrainy w końcu ogłosi, że wycofuje się z Rosji. Nie do końca zresztą wiadomo, co to oznacza. Nie nauczyliśmy się jeszcze odczytywać różnych znaczeń ukrytych w komunikacji korporacyjnej, a ci, którzy są jej autorami, ciągle myślą, że odbiorcą łatwo jest manipulować. Komunikat, że firma zawiesza działalność w Rosji, oznacza, że nadal utrzymuje pracowników i placówki, ale na razie przestaje tam działać. Czym innym jest decyzja o wycofaniu się z rynku – firma likwiduje cały swój biznes. Słyszymy też, że firma wstrzymuje sprzedaż w Rosji, ale nadal będzie tam produkować towary



ROBERT GABIZINSKI

sprzedawane w innych krajach, albo że zmienia strukturę właścicielską lub wstrzymuje inwestycje w Rosji. Mamy więc wiele bardzo różnych komunikatów i dopiero zaczynamy analizować ich znaczenie – co to znaczy zawiesić, wydzielić, wstrzymać, zlikwidować działalność. Nagle okazuje się, jak istotna jest rzetelność, przejrzystość w komunikacji korporacyjnej i takie „ludzkie” podejście. Wklejane w mediach społecznościowych ogólnikowe odpowiedzi firm, a może botów, przestają działać i pokazują, że biznes nie nauczył się jeszcze rzetelnej i odpowiedzialnej komunikacji. To ważna lekcja, którą teraz firmy zaczynają gwałtownie odrabiać.

Czy te uniki i pokazy zakłamania niektórych firm pogorszą wizerunek biznesu, który w Barometrze agencji Edelman powrócił na pierwsze miejsce jako instytucja ciesząca się największym zaufaniem, wyprzedzając rządy, a nawet organizacje pozarządowe?

Trzeba zadać sobie pytanie, czego oczekujemy od biznesu. Czy wraca stara amerykańska koncepcja corporate citizenship, czyli obywatelstwa korporacyjnego, według której firma ma pewną odpowiedzialność nie tylko społeczną, ale także publiczną. Do tej pory w biznesie, szczególnie w naszej części świata, o tym się nie mówiło. Firmy zwykle deklarowały: jesteśmy neutralni i na temat polityki się nie wypowiadamy. To

MATERIAŁ PARTNERA: PGE

ESG – wyzwanie jako szansa rozwojowa

Otwarte nastawienie i identyfikacja przyszłych korzyści ułatwia przejście przez niełatwy proces zmiany.

W dyskusji na temat ESG dużo miejsca poświęca się wymogom tego trendu, jakim są rosnące obowiązki informacyjne i wyzwania stawiane przed firmami wraz z nakładanymi regulacjami oraz oczekiwaniami zewnętrznymi. Nie da się zaprzeczyć, że ich realizacja będzie wiązała się z zaangażowaniem organizacyjnym przedsiębiorstw w dużej skali. Jednocześnie to zaangażowanie dotyczy będzie obszaru, który do tej pory często pozostawał poza centrum uwagi firm. Dodatkowo, wymagać będzie nabycia stosownych kompetencji wśród pracowników, przy czym mowa tu nie tylko o kadry dedykowanej do obszaru ESG. Realne wychodzenie naprzeciw oczekiwaniom w obszarze ESG to wdrożenie zasad zrównoważonego rozwoju w procesie zarządzania firmą, co wiąże się z koniecznością zaangażowania działań stricte operacyjnych.

Jednakże wyjście naprzeciw tym wyzwaniom i potraktowanie ESG jako nowego, pozytywnego trendu gospodarki napędzającego rozwój całkowicie zmienia postać rzeczy. Dla spółek takich jak PGE jest to oczywista szansa i z takim założeniem należy podchodzić do zagadnienia. Zwłaszcza, że otwarte nastawienie i identyfikacja przyszłych ko-

rzyści ułatwia przejście przez niełatwy proces zmiany.

Jak uniknąć zaskoczenia

Wdrażanie ESG to odpowiedź na wyzwania zmieniającego się świata. Szczególnie wyraźne jest to w przypadku określenia wpływu zmian klimatu na organizację, kiedy to zbudowanie scenariuszy klimatycznych pozwala z wyprzedzeniem przygotować się na nowe realia funkcjonowania. Umożliwia to nie tylko uniknięcie ryzyka, lecz zawczasu wskazuje drogi rozwoju organizacji, dając zarazem efekt czysto finansowy.

Równocześnie kompleksowe potraktowanie czynników ESG w organizacji zwiększa jej samoświadomość, która jest nieodzowną podstawą do dokonywania zmian wspomagających efektywność prowadzenia działalności, tym samym polepszając pozycję konkurencyjną firmy. Jest to okazja do efektywniejszego przekierowania zasobów, czy choćby przełamania utartych schematów organizacyjnych.

Korzyści dla wszystkich

Ponadto, wychodząc poza mury samej organizacji, budowa firmy tworzącej szerszą wartość niż tylko finansowa i kierującej się przejrzystymi, uczciwymi zasadami to zachęta dla wszystkich interesariuszy, by zacieśniać łączące ich

z przedsiębiorstwem relacje. Kierowanie się przez pracodawcę zasadami zrównoważonego rozwoju przyciąga do firmy pracowników. Zrównoważona firma to również zachęta dla klientów, jak i kontrahentów zainteresowanych współpracą.

Wreszcie, zrównoważona firma przyciąga kapitał finansowy, co w przypadku PGE ma szczególny wymiar i z tego względu kompetencje ESG wyrosły właśnie z relacji inwestorskich. Wyjście naprzeciw

oczekiwaniom instytucji finansowych w obszarze zrównoważonego rozwoju to przede wszystkim możliwość pozyskania tańszego finansowania, co dla kosztownych inwestycji energetycznych (zgodnie ze Strategią Grupy jest to aż 75 miliardów złotych do końca dekady) może być oszczędnością rzędu setek milionów złotych w samym tylko koszcie finansowania. Równocześnie świadomość ESG i wdrażanie idei w funkcjonowanie organizacji znaj-

duje swój wyraz w wycenie spółki na giełdzie. Inwestorzy zainteresowani są nabywaniem akcji firm świadomie zarządzających czynnikami ESG, co wyraźnie widać we wszystkich badaniach porównujących indeksy spółek określanych jako zrównoważone z całym rynkiem. PGE obserwuje rosnące zainteresowanie inwestorów tematami niefinansowymi od dłuższego czasu. Spółka stale rozwija kompetencje, dostosowując je do oczekiwań rynku kapitałowego, jak również pozostałych interesariuszy.

Należy podkreślić przy tym, że niezbędna jest realna realizacja założeń ESG, a nie wypełnianie jedynie minimalnych wymogów regulacyjnych czy określanie celów, które na dalszym etapie nie będą egzekwowane.

Twarda weryfikacja

Wraz z koncentracją na ujawnianiu konkretnych celów i precyzyjnych wskaźników rynek zweryfikuje bezlitośnie, czy firmie naprawdę zależy na rozwoju w sposób zrównoważony, czy jedynie tworzy taki wizerunek, by być lepiej postrzeganą na zewnątrz. I zweryfikuje to nie tylko o rynek finansowy, lecz rynek pracowniczy, czy podstawowy rynek działalności firmy – upomną się o to jej klienci, coraz bardziej świadomie podejmujący decyzje zakupowe.

Grupa PGE konsekwentnie zdobywa doświadczenie w dziedzinie ESG, zwłaszcza poprzez bezpośredni dialog z interesariuszami, dzięki któremu identyfikowane są ich najważniejsze oczekiwania. PGE stopniowo usprawnia swoją działalność zarówno w obszarze środowiskowym, społecznym, jak i ładu korporacyjnego. Spółka jest świadoma, że proces wdrażania wszystkich wymogów będzie długotrwały, jednak z pewnością właśnie pozytywne nastawienie do procesu będzie tym, co zagwarantuje PGE sukces. /©



Farmy wiatrowe PGE: Starza/Rybice i Karnice

tabu zostało właśnie złamane. Teraz oczekujemy, aby biznes bardziej się zaangażował – pytanie, do jakiego stopnia. Czy miałyby np. zrezygnować z 40 proc. przychodów, zamykając działalność w Rosji i poświęcając swoje rosyjskie aktywa, bo Putin już zapowiada ich nacjonalizację? Nie wiem, jak to wyjdzie w praktyce, ale sądzę, że część akcjonariuszy nie pozwoli, żeby ich spółka w imię wartości moralnych straciła miliardy euro albo dolarów. Czy powinniśmy oczekiwać, aby w imię wartości, zasad etyki, firmy rezygnowały z dużej części zysku? Do tej pory mówiliśmy, że zarówno zysk jest ważny, jak i etyka jest ważna.

Teraz trzeba wybierać. Sądzę, że większość opinii publicznej nie wymaga, by biznes wyszedł z Rosji. Oczekuje jednak, że w reakcji na napaść na Ukrainę firmy na czas wojny wstrzymają swoją rosyjską działalność, by pokazać, że etyka jest dla nich ważna.

Widzę jednak dużo wypowiedzi stawiających jednoznaczne wymagania, by międzynarodowe firmy całkowicie zlikwidowały biznes w Rosji i nie utrzymywały tam pracowników, gdyż napaść na Ukrainę jest nie tylko winą Putina i jego administracji, ale winni są wszyscy Rosjanie. Takie podejście to zupełnie inna skala oczekiwań wobec biznesu, który jest kompletnie nieprzygotowany na to, że musi jednak zająć się polityką i przedstawić

deklarację ideową. Ale kto powinien podjąć decyzję i zabrać głos; prezes, który zwykle jest wynajętym menedżerem; walne zgromadzenie akcjonariuszy, a może główny akcjonariusz? To kwestia zasad ładu korporacyjnego, a w tym obszarze ich brakuje.

Najłatwiej mają chyba firmy, gdzie główny akcjonariusz jest też prezesem, ale i fak część z nich została w Rosji. Czy konsumenci ukarzą takie zachowanie, stając się strażnikami przyzwoitości biznesu?

Nie sądzę, by konsumenci przyjęli taką rolę. Podejście konsumentów jest bardzo zmienne i ograniczone w czasie. Szybko zapominamy. Łatwo zadeklarować, że nie będę więcej chodził do sklepów danej marki, ale – zakładając pozytywny scenariusz wydarzeń w Ukrainie – prawdopodobnie za kilka miesięcy przestaniemy myśleć o takich firmach w kategoriach negatywnych. Boykoty w bardzo niewielkim stopniu wpływają w Polsce na długotrwałe decyzje konsumenckie. Brakuje nam też wiedzy, świadomości tego, w jaki sposób biznes działa i jak podtrzymywać presję, a firmy nam tu nie pomagają. W państwach zachodnich, gdzie ta świadomość konsumenta była kształtowana przez dziesięciolecia, presja konsumentów doprowadza często do istotnych zmian w działalności firmy. Ciekaw jestem, na ile obecna presja społeczna doprowadzi do rzeczywistej zmiany. Przecież

nie tylko oczekujemy, że firmy wycofają się teraz z Rosji, ale że będą też w pełni realizowały uniwersalne wartości, bo chcemy utożsamiać się z wartościami proponowanymi przez daną markę.

Marki same wykreowały się na promotorów wartości. Było to często podstawą ich strategii marketingowej. A skoro deklarują troskę o równość, prawa człowieka, to przecież dbają o to nie na tylko na paradach równości, ale i podczas wojny?

Ale wcześniej nikt o tym nie myślał, bo wojna w Europie wydawała się niemożliwa. Wprawdzie

”

Potrzeba pozytywnego bohatera przeniosła się z polityki na biznes

mamy od lat wytyczne ONZ dotyczące biznesu i praw człowieka, lecz dla wielu firm wciąż nie jest to najważniejsze. Widać to również w pracach nad ESG i unijną taksonomią – wszyscy skupili się na E, czyli kwestiach środowiskowych, ochronie klimatu. To oczywiście bardzo ważne, tyle że kwestie społeczne, czyli S, były pomijane. Dopiero

teraz, pod koniec lutego, przygotowano dla Komisji Europejskiej pierwszy raport dotyczący taksonomii społecznej. Wymienia on kilka istotnych społecznie obszarów – podobnie jak w przypadku taksonomii środowiskowej, która wskazuje sześć obszarów ważnych środowiskowo. Przyjmuje zasadę, że inwestycja albo działalność zrównoważona to taka, która ma znaczący, pozytywny wpływ w jednym z tych obszarów społecznych i nie oddziałuje negatywnie w pozostałych, a jednocześnie spełnia podstawowe wymagania regulacyjne.

Taksonomii społecznej prędko chyba się nie doczekamy, więc firmy muszą teraz polegać na własnej ocenie.

Na pewno zbudowanie taksonomii wymaga czasu, ale skoro biznes zaczął lepiej rozumieć społeczny wymiar swej działalności, a interesariusze – w tym potencjalni klienci i pracownicy – pokazują, że wartości w biznesie mają dla nich znaczenie, to firmy muszą się dostosowywać do tych oczekiwań.

Czyli powinny wstrzymać sprzedaż i produkcję w Rosji...

Zapominamy często o długofalowych konsekwencjach zamknięcia czy zawieszenia działalności firmy w Rosji. Związane z tym duże straty mogą wymusić cięcia kosztów, być może zwolnienia pracowników czy obniżki plac, podwyżki cen, w innych częściach świata, w tym także w Polsce. Firma

może nawet upaść, a przecież to dobre narodowe. Czy jesteśmy gotowi na takie ryzyko? Tak wygląda racjonalne myślenie w perspektywie biznesowej. Ale mamy też racjonalne myślenie w perspektywie etycznej. W sytuacji tak wielkiej katastrofy humanitarnej, jaką jest wojna w Ukrainie, nasze ulubione marki nie mogą wspierać agresora. Z ulgą przyjmujemy kolejne informacje o firmach deklarujących umiłowanie pokoju. Oczekujemy przede wszystkim właśnie deklaracji, a nie konkretnych działań, tym bardziej że nie jesteśmy w stanie ich zweryfikować. Wracamy więc do sytuacji sprzed wielu lat, gdy społeczna odpowiedzialność firm w Polsce sprowadzała się do deklaracji wydawanych przez działy PR.

Zależy nam nie tylko na deklaracjach, ale i na działaniach. Uczestnicy barometru Edelmiana oczekują, by to biznes koordynował rozwiązywanie problemów społecznych. Chcą, by liderzy biznesu, czyli szefowie firm, aktywnie uczestniczyli w debacie publicznej. To oczekiwania na wyrost?

To badanie pokazuje, że potrzeba pozytywnego bohatera przeniosła się

z polityki na biznes. Mamy znacznie większe oczekiwania wobec biznesu, tym bardziej że to właśnie on ma moc sprawczą. Potrzebujemy liderów biznesu z pozytywnym wpływem. To przede wszystkim od biznesu zależy, w jakim świecie będziemy żyć. Przecież gdyby firmy wcześniej dokonały transformacji energetycznej, gdyby Europa uwolniła się z zależności od ropy i gazu, to Putin straciłby swoje armaty. W ostatnich latach moda na ESG sprawiła, że firmy poszły w stronę sprawozdawczości, raportowania wskaźników pozafinansowych, niestety, dość wybiórczo. To technokratyczne podejście sprawiło, że przestaliśmy mówić o odpowiedzialności społecznej, o etyce, bo wszyscy konsultanci uznali, że CSR się skończył i ważne są tylko wskaźniki ESG. Teraz wojna w Ukrainie pokazała nam, że społeczna odpowiedzialność biznesu nadal jest ważna dla nas wszystkich. Konsekwencje tej wojny trudno dzisiaj przewidzieć, ale jestem w stanie sobie wyobrazić, że całkowicie przeorganizują one nasze myślenie o roli i odpowiedzialności biznesu. A to pozwoli nam lepiej zrozumieć, jaką siłę ma biznes w kształtowaniu naszego życia. /©©

CV

Dr hab. Bolesław Rok, profesor warszawskiej Akademii Leona Koźmińskiego, od ponad 30 lat wspiera firmy jako doradca, rzecznik etyki i promotor społecznej odpowiedzialności biznesu. Jest dyrektorem studiów podyplomowych „Cele zrównoważonego rozwoju w strategii firmy” w Akademii, współzałożycielem Forum Odpowiedzialnego Biznesu. ■

MATERIAŁ PARTNERA: ALLEGRO

Załoga Allegro wspólnie ze swoimi klientami pomaga ofiarom agresji na Ukrainę

Dzisiaj już wiadomo, że skuteczne wsparcie setek tysięcy uchodźców to nie będzie sprint, ale maraton.

Wojna w Ukrainie wstrząsnęła całym światem. 24 lutego obudziliśmy się w zupełnie nowej rzeczywistości, w której priorytetem stało się udzielanie pomocy.

Grupa Allegro solidaryzuje się z mieszkańcami Ukrainy, włączając się w działania pomocy humanitarnej wspólnie ze swoimi klientami. W chwili pisania tego tekstu kwota zebrana na pomoc Ukrainie za pośrednictwem Allegro przekroczyła już 8 mln zł, a liczni cali czas bije.

Zaufaliśmy fachowcom

Kluczowa okazała się współpraca z organizacjami pozarządowymi, które od lat zajmują się pomocą humanitarną i najlepiej wiedzą, jak dotrzeć do potrzebujących.

– Ich zaangażowanie, ekspercka wiedza oraz błyskawiczna odpowiedź na kryzys humanitarny, jakim jest wojna w Ukrainie, budzi nasz ogromny podziw i chcieliśmy wesprzeć ich działania – mówi Marta Mikliszańska, Head of Public Affairs & Sustainability w Allegro. – Razem z Polskim Centrum Pomocy Międzynarodowej stworzyliśmy specjal-



Od początku wojny Polacy pomagają Ukraińców

własne lub przekazując darowizny – informuje Marta Mikliszańska.

Ważne są szybkie decyzje

Jak podkreśla Anna Wróbel, HR Director w Allegro, kluczowa już w pierwszych godzinach po wybuchu wojny w Ukrainie była efektywność w zarządzaniu czasem i działaniami wielu zespołów, tak aby odpowiedzieć na różne potrzeby pracowników.

– Skontaktowaliśmy się z wszystkimi – a mamy ich kilkadziesiąt – pracownikami i współpracownikami Allegro, którzy są obywatelami Ukrainy. Jesteśmy z nimi w kontakcie i staramy się pomóc, jak tylko możemy, m.in. oferując darmowe wsparcie psychologa, możliwość skorzystania z porad prawnych, wsparcie finansowe, dodatkowe dni płatnego urlopu – wlicza Anna Wróbel.

Ogromnym zaangażowaniem w pomoc dla mieszkańców Ukrainy wykazali się również pracownicy Allegro, biorąc udział w zbiórkach i inicjatywach pomocowych.

– Chęć pomocy okazywana przez pracowników Allegro niezmiennie motywuje nas do działania. Włączamy się w ich akcje, ale także staramy się podpowiadać, jak pomagać mądrze. Zdajemy sobie spr-

wę, że sytuacja, jaką jest wojna w kraju sąsiednim, dla wielu z nas jest nowa i stresująca – dodaje Anna Wróbel. – Dlatego przygotowaliśmy cykl szkoleń i webinarów m.in. o tym, jak radzić sobie w obecnej sytuacji z własnymi emocjami czy jak rozmawiać o niej z dziećmi. Często powtarzamy w naszej firmie, że działania pomocowe dla Ukrainy to nie sprint, ale maraton. Kompleksowe podejście do kwestii pomocy oraz zrozumienie różnych potrzeb są dla nas najważniejsze. /©©

ORGANIZACJE, KTÓRE WARTO WSPIERAĆ

Zachęcamy do wspierania organizowanych działań pomocowych oraz wiarygodnych zbiorów, m.in. na Allegro Charytatywni, oraz zbiorów organizowanych bezpośrednio przez zweryfikowane organizacje pozarządowe.

- POLSKIE CENTRUM POMOCY MIĘDZYNARODOWEJ
- POLSKI CZERWONY KRZYŻ
- POLSKA AKCJA HUMANITARNA
- FUNDACJA OCALENIE
- FUNDACJA POMAGAM.PL
- FUNDACJA SIEPOMAGA
- FUNDACJA ŚW. MIKOŁAJA
- POLSKA MISJA MEDYCZNA
- CARITAS POLSKA
- FUNDACJA HUMANDOC
- UNICEF POLAND

ne „cegiełki” charytatywne o wartości 10, 20, 50 i 100 zł. Wszystkie zebrane w ten sposób środki zostaną przeznaczone na pomoc humanitarną, ewakuację ludności oraz wsparcie psychologiczne dla dzieci. Cegiełki można znaleźć na Allegro Charytatywni lub dodać je do koszyka przy okazji zakupów na Allegro.pl – dodaje Mikliszańska.

Ponadto Grupa Allegro przekazała łącznie 2 mln zł dla

Polskiego Forum Migracyjnego, Fundacji Ocalenie oraz Stowarzyszenia Homo Faber – organizacji pozarządowych udzielających pomocy prawnej, psychologicznej i socjalnej uchodźcom z Ukrainy, którzy organizują swoje życie na nowo w Polsce.

Współpraca z fundacjami i stowarzyszeniami jest również realizowana za pomocą platformy Allegro Charytatywni.

– Dzięki niej trzeci sektor, czyli organizacje pozarządowe, może zbierać fundusze na wybrany cel poprzez zbiórki charytatywne. Obecnie na rzecz pomocy Ukrainie własne zbiórki założyło kilkanaście organizacji, m.in. Polska Akcja Humanitarna, SOS Wioski Dziecięce i Polska Misja Medyczna. Allegrowicze mogą włączyć się w ich działania, m.in. kupując i licytując przedmioty, wystawiając

OPINIA

Od 24 lutego żyjemy w czasie, który trudno porównać z jakimkolwiek innym. Nielatwe dla wielu doświadczenia dwóch lat pandemii zblakły, śledzimy kolejne dni wojny w Ukrainie. Przyszłość rysuje się niepewnie i mgliście. Wyraźnie za to widzimy przykłady ofiarności, zaangażowania i przywództwa, jak i niestety hipokryzję świata oraz to, jak szybko może się zjednoczyć i zmieniać, działając dla większego dobra.

Pomoc i filantropia

Odzew na wojnę był w Polsce natychmiastowy i imponujący, możemy być dumni z odpowiedzi polskiego społeczeństwa i organizacji pozarządowych na największy po II wojnie światowej kryzys humanitarny. W ciągu niespełna miesiąca powstały liczne artykuły i poradniki o tym, jak dobrze pomagać, jak wybrać obszar czy organizację, którą będziemy wspierać, na co zwracać uwagę, czego unikać. Przekonaliśmy się, jak bardzo potrzebne i ważne są wolontariat i filantropia nie tylko indywidualnych osób, ale i biznesu. To także czas weryfikacji rozumienia, czym są wartości ESG i spójne przywództwo.

Badacze z Yale wyróżnili pięć kategorii odpowiedzi biznesu na sytuację: od całkowitego wycofania z rynku rosyjskiego, przez zawieszenie działań z pozostawieniem opcji powrotu, po ograniczenie niektórych operacji biznesowych. Wreszcie reakcje pozostające na drugim krańcu: pierwsza określona

Tylko wspólna odpowiedzialność



MARZENA STRZELCZAK

Patrząc na odzew polskiego społeczeństwa i na 500-tysięczną manifestację w Berlinie, łatwo można odczytać aktualne nastroje i oczekiwania społeczne.

jako kupowanie czasu – wstrzymanie nowych inwestycji bez przerywania bieżącej działalności i ostatnia – otwarte przeciwstawianie się żądaniom wycofania z rynku rosyjskiego. Lista jest stale aktualizowana, wciąż dopisywane nowe korporacje, zmieniają się też klasyfikacje. 28 lutego, kiedy została opublikowana po raz pierwszy, liczyła tylko kilkadziesiąt pozycji (dziś setki), niewiele firm ogłaszało wówczas zamknięcie działalności w Rosji. Firmy, słuchając głosu interesariuszy, zmieniają jednak decyzje.

Okazało się, że triada ESG, która dla wielu w ostatnich dwóch latach była podstawą klasyfikacji organizacji, niekoniecznie jest gwarantem pewnej oceny stopnia dojrzałości biznesu w tym zakresie. Korporacje, czasem bardzo wysoko oceniane w zakresie ESG, a nawet będące od lat inspiracją dla innych w zakresie zrównoważonego rozwoju, nie zawsze są tymi, które najbardziej dbają o triadę.

Spójne przywództwo

Zmiany, które przyniosła pandemia, sprzyjały dysku-

sjom o potrzebie nowego modelu przywództwa, tzw. przywództwa spójnego. Spójne przywództwo jest oparte na wartościach, dialogu z interesariuszami (w tym osobami zatrudnionymi), otwarte na wspieranie rozwoju ludzi i spójności wartości osobistych z korporacyjnymi. Dzięki takiemu podejściu można osiągnąć więcej satysfakcji, zysków, ale i rezultatów we wszystkich wymiarach ESG, skupiając się na długoterminowej, ale trwałej i zrównoważonej perspektywie.

Równocześnie, zwłaszcza rok 2020, przebiegał w Polsce pod znakiem protestów i napięć społecznych, które wyniegały od ludzi stojących na czele firm umiejętności odpowiedzialnego na te nastroje, także przeciw ich pracownikom/pracowników. FOB przygotował wówczas analizę tematyczną dotyczącą tzw. aktywności korporacyjnej, pokazującą dylematy, ale też, w zamierzeniu, wspierającą liderów/ki w podejmowaniu decyzji.

„Biznes ma wielką siłę, znacznie większą niż politycy czy nawet aktywiści społeczni i przedstawiciele organizacji

pozarządowych. Stoimy w obliczu poważnych zagrożeń, potrzebne jest wspólne działanie. Młodzi (i nie tylko) uczestnicy strajków klimatycznych pokazują, że absolutnym priorytetem powinna być sprawiedliwość klimatyczna, czyli połączenie praw człowieka z ochroną środowiska. Kiedyś nazywaliśmy to zrównoważonym rozwojem, teraz wiemy, że potrzebujemy znacznie więcej” – pisał współpracujący z FOB prof. Bolesław Rok.

Wielu liderów/liderek próbowało wówczas uniknąć otwartych deklaracji, bez wyraźnego opowiadania się po jednej ze stron w kwestiach, które można uznać za światopoglądowe, a na pewno polaryzujące społecznie. Dziś nie jest to możliwe. Wiadomo, kto jest niewinną ofiarą, kto agresorem.

Patrząc na odzew polskiego społeczeństwa, ale też np. 500-tysięczną manifestację w Berlinie, która z pewnością miała wpływ na zmianę kursu Niemiec wobec Rosji, łatwo można odczytać aktualne nastroje i oczekiwania społeczne. Szybko na całym świecie pojawiły się otwarte

deklaracje firm potępiające Rosję i wyrazy solidarności z ofiarami wojny w Ukrainie. Neutralność nie jest dziś możliwa, a plan wycofania się z rynku rosyjskiego jest opcją minimum.

Co jednak z podmiotami oraz zarządzającymi nimi liderami/liderkami, działającymi w grupach kapitałowych, których właściciele dokonują wyborów niezgodnych z przekonaniem interesariuszy, ich własnymi przekonaniem i podstawowymi wartościami? A co z ich pracownikami, często przecież zaangażowanymi na rzecz wspierania ofiar agresji Rosji? Trudne wybory przed nimi, szczególnie gdy ich niekiedy wieloletnie działania w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu nagle są praktycznie przekreślone.

Partnerstwa i system

Dziś widać wyraźnie nie tylko siłę głosu interesariuszy, to jak mogą kształtować rzeczywistość, ale i moc partnerstw. Firmy błyskawicznie włączyły się w działania pomocowe oparte na wspieraniu

tych organizacji, które najlepiej potrafią rozpoznać potrzeby i na nie odpowiedzieć. Powstały koalicje, które wspólnie, bez względu na to, że ich uczestnicy wcześniej konkurowali, odpowiadają na bieżącą sytuację. Biznes działa i za pośrednictwem korporacyjnych fundacji, oferując pomoc pracownikom i ich rodzinom (także w relokacji z Ukrainy do Polski), pomagając innym w zbiórkach, organizując własne, wprowadzając do swojej oferty nowe usługi czy produkty.

Jak nigdy potrzebujemy partnerstw, współpracy trzech sektorów zarówno w wypracowywaniu, jak i wdrażaniu, i weryfikowaniu pomysłów. Potrzeba też lepszej filantropii i wolontariatu, modeli biznesowych, przeciwdziałania wykluczeniu, budowania zaufania społecznego.

Jak nigdy jest to nasza wspólna odpowiedzialność, inne pomysły nie zdadzą egzaminu w systemowej i skutecznej odpowiedzi na zmiany, które nas nieuchronnie czekają.

Autorka jest prezeską, dyrektorką generalną Forum Odpowiedzialnego Biznesu

MATERIAŁ PARTNERA: BOŚ



WOJCIECH HANN

prezes zarządu
Banku Ochrony Środowiska

W trudnych czasach musimy zachować jedność

24 lutego 2022 roku wolna Ukraina padła ofiarą rosyjskiej agresji. W tym trudnym czasie naszym naturalnym odruchem jest solidarność z narodem ukraińskim i wsparcie jego walki o wolność oraz niepodległość.

Wielki zryw Polaków, aby pomagać obywatelom Ukrainy, którzy znajdują schronienie w naszym kraju, oraz tym, którzy zostali w swojej ojczyźnie, by bronić jej granic, jest pięknym aktem braterskiej przyjaźni i humanitaryzmu. Pomagają zwykli ludzie – wolontariusze, firmy, organizacje pozarządowe oraz samorządy. Każdy wedle swoich możliwości.

Niestety, niemal pewne jest, że trudności, z którymi mierzą się Ukraińcy w swoim kraju i na uchodźstwie, będą narastać. Dlatego tak ważne jest, aby społeczne zaangażowanie Polaków z czasem się nie wypaliło, a strumień wsparcia, także systemowego, nie malał i był jak najbardziej efektywny.

Nie tylko pomoc finansowa

Brutalna wojna wywołana przez Rosję dotyka nas osobiście, gdyż w naszym banku

pracują osoby pochodzące z Ukrainy, co w różnym stopniu dotyczy także wielu innych polskich firm. Stąd tym bardziej mamy poczucie moralnego obowiązku, aby działać i robić co w naszej mocy, by pomagać potrzebującym. Nasze koleżanki i koledzy z Ukrainy mogą liczyć na bezzwrotną pomoc finansową z BOŚ dla swoich rodzin przebywających w Ukrainie, całodobowe wsparcie psychologa oraz inne formy pomocowe, ustalone indywidualnie, zależnie od bieżących potrzeb.

Bez opłat

Dostosowujemy również ofertę naszego banku do obecnej sytuacji. Znieśliśmy opłaty za przelewy na rachunki ukraińskie, zarówno dla klientów indywidualnych, jak i fundacji oraz stowarzyszeń. Brak opłat dotyczy także wpłat gotówkowych na rachunki fundacji i stowarzyszeń, niosących pomoc Ukrainie i jej obywatelom.

Klienci indywidualni BOŚ nie zapłacą również za operacje dokonywane kartami na terenie Ukrainy, w tym wypłaty z bankomatów, przewalutowanie transakcji kartowych czy sprawdzenie salda. Dotyczy to zarówno kart debeto-

wych, jak i kredytowych dla klientów indywidualnych. Zwrócimy także opłaty od tych transakcji, które zostały już pobrane od 24 lutego br.

Zbiórki rzeczy i darowizny

Angażujemy się także w pomoc humanitarną. Zorganizowaliśmy

waliśmy zbiórkę rzeczową dla uchodźców, którą przekazaliśmy Polskiemu Czerwonemu Krzyżowi. Dla ukraińskich żołnierzy organizujemy zbiórki rzeczy przydatnych w ich służbie, takich jak powerbanki, termosy i kubki termiczne czy leki. Kolejna nasza zbiórka dotyczy zaopatrzenia szpitala dla żołnierzy w Równem w Ukrainie.

Dary zbierane są we wszystkich oddziałach i centrach biznesowych BOŚ w Polsce, następnie przekazujemy je odpowiednim organizacjom. Planujemy już kolejne zbiórki, aby nasze wsparcie miało stały charakter.

Fundacja Banku Ochrony Środowiska uruchomiła ponadto specjalne konto: POC-MOC UKRAINIE (62 1540 1157

2115 6612 8656 0004), na które do 30 marca można wpłacać darowizny na rzecz Ukrainy i jej obywateli. W ten pewny i bezpieczny sposób można efektywnie pomóc naszym sąsiadom w potrzebie. Całość środków trafi do Polskiego Czerwonego Krzyża. Wpłaty są oczywiście zwolnione z prowizji.

Nie lekceważymy również problemu szerzącej się dezinformacji oraz ryzyk dotyczących cyberbezpieczeństwa. Jako instytucja finansowa zwracamy na nie szczególną uwagę. Dlatego na bieżąco informujemy naszych pracowników, jak przeciwdziałać potencjalnym zagrożeniom. Pomagamy też weryfikować i promować sprawdzone akcje wolontariackie.

Centrala i oddziały

Ponieważ BOŚ posiada oddziały w całej Polsce, organizujemy regularnie spotkania online, by wspierać się, wymieniać informacje, koordynować lokalne inicjatywy na rzecz uchodźców, a także wspólnie zastanawiać się nad dalszymi działaniami. Kluczem do ich powodzenia jest jedność i konsekwencja.

I tego będziemy trzymać się jak najdłużej.



Od 24 lutego mieszkańcy Ukrainy muszą szukać schronienia poza granicami swojego objętego wojną kraju