

# Wypowiedź Marcina Zachowicza

Dyrektora Biura Komunikacji, Rzecznika Prasowego Grupy LOTOS, Lidera Strategii CSR w obszarze komunikowania zmian i dostępu do informacji

Jako osoba odpowiedzialna za realizację strategii CSR w obszarze komunikacji jestem przekonany, że bez zapewnienia dobrej komunikacji żadnej firmy nie można nazwać społecznie odpowiedzialną. Przedsiębiorstwo może realizować wiele projektów, mieć świetną wizję i cele, ale bez komunikacji ze swoimi kluczowymi interesariuszami nie odniesie sukcesu.

Dziś ten aspekt komunikacji jest w LOTOSIE rozwinięty na bardzo wysokim poziomie. Otoczenie firmy traktuje nas jako przewidywalnego, odpowiedzialnego uczestnika rynku. Interesariusze są dobrze poinformowani o naszych planach i osiągniętych wynikach. Tym co stanowi nasze największe wyzwanie w najbliższych latach jest rozwój społecznej kultury komunikacji na drodze dialogu. Współcześnie wartość firmy buduje nie komunikacja jednostronna, lecz dialog i umiejętność wsłuchiwanie się w głos kluczowych dla naszej przyszłości grup społecznych. Jest to zgodne z polityką LOTOSU, który dysponuje odpowiednimi narzędziami i wypróbowanymi metodami dialogu i konsultacji.

Staramy się słuchać tego, co się dzieje dookoła firmy i w sposób adekwatny i szybki odpowiadać. Mam tu na myśli interesariuszy, którzy inwestują w nasze akcje i oceniają naszą działalność biznesową, ale również klientów, którzy odnoszą się do jakości produktów, czy obsługi na stacjach paliw sieci LOTOS. W naszej komunikacji z interesariuszami znajduje najlepsze potwierdzenie wartość społeczną firmy, jaką stanowi otwartość.

Naszym celem w zakresie społecznej odpowiedzialności jest prowadzić dialog z interesariuszami i rozwijać narzędzia komunikacji temu służące. Grupa Kapitałowa LOTOS jest złożoną organizacją międzynarodową, działającą w terytorialnym rozproszeniu. Dlatego dążymy do rozwoju komunikacji elektronicznej. W 2013 roku zaproponowaliśmy nową odsłonę naszego serwisu internetowego, w którym poza całkowicie nowym podejściem do zaprezentowania informacji m.in. o społecznych aspektach działalności firmy, wprowadziliśmy sekcje przeznaczone dla konkretnych grup interesariuszy. Pierwsza z nich poświęcona jest komunikacji z kandydatami do pracy, druga z dostawcami firmy. Oba rozwiązania zapewniają dostęp do informacji istotnych w kluczowych procesach – rekrutacji i zakupów – ułatwiając jednocześnie bezpośredni kontakt z odpowiednimi specjalistami LOTOSU.

W 2013 roku w serwisie intranetowym wprowadziliśmy nowy samoobsługowy portal HR dla pracowników, a w 2014 roku planujemy dalsze istotne zmiany na tej platformie. Coraz więcej ważnych informacji dla firmy i o firmie dostarczamy poprzez urządzenia mobilne, także dla naszych pracowników, dla których stanowi to znaczne wsparcie w realizacji zawodowych zadań.

Poza wielokierunkową i adekwatną do potrzeb informacyjnych komunikacją, bardzo dużą wagę przykładamy do odpowiedniej organizacji systemu i kultury komunikacji wewnętrznej, szczególnie w jej wymiarze bezpośrednim. Jest to zgodne z wartościami LOTOSU, które odnoszą się do współpracy, profesjonalizmu i odpowiedzialności. Dobrym przykładem tego podejścia jest nasze doskonalenie systemu konsultacji społecznych w procesie wdrażania kompleksowego Programu etycznego.

Pod koniec 2012 roku przeprowadziliśmy prekursorskie konsultacje projektu ważnego dla firmy dokumentu, jaki stanowi Kodeks etyki. Do konsultacji zaprosiliśmy wszystkich pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS. W 2013 roku natomiast poddaliśmy konsultacjom kwestię modelu wyłonienia Rzecznika ds. etyki oraz oceniliśmy obecny poziom rozwoju kultury etycznej w organizacji. Także w 2013 roku zrealizowaliśmy kolejną już edycję programu komunikacji wewnętrznej Rozmawiamy o LOTOSIE, tym razem poświęconego strategicznemu projektowi firmy Efektywność i Rozwój. Mimo że udział pracowników w tych spotkaniach z Zarządem jest dobrowolny, to z roku na rok odnotowujemy wysoką frekwencję. W 2013 roku w spotkaniach uczestniczyło ponad 3,2 tys. pracowników, czyli o prawie 15% więcej niż w poprzedniej edycji. Podczas Rozmawiamy o LOTOSIE pracownicy zadali nam 400 pytań, na które odpowiedzieliśmy, a zwrot ankiet ewaluacyjnych odnotowaliśmy na poziomie 90%.

Działania te potwierdzają, że dialog i porozumienie są wpisane w kulturę organizacyjną LOTOSU i znacząco wpływają na budowę wartości firmy w długiej perspektywie.



## Angażowanie interesariuszy

Znaczenie dla działalności Grupy Kapitałowej LOTOS ma utrzymywanie dobrych relacji z trzema grupami interesariuszy. Wyłoniliśmy je w toku warsztatów strategicznych, w których uczestniczyli przedstawiciele wszystkich obszarów biznesowych firmy. Każda z nich jest przez nas uwzględniana w procesach decyzyjnych, w wyniku których wywieramy rzeczywisty lub potencjalny wpływ na ich przedstawicieli. Staramy się budować pozytywne relacje z nimi wszystkimi, mimo że skala i charakter tego wpływu oraz adresowanych wobec nas oczekiwań są różne.

### Kluczowe grupy interesariuszy Grupy Kapitałowej LOTOS

Otoczenie wewnętrzne	Otoczenie społeczne	Otoczenie rynkowe
Pracownicy	Spoločności lokalne	Wykonawcy i podwykonawcy
Spółki grupy kapitałowej	Organizacje pozarządowe	Dostawcy
Organizacje związkowe	Jednostki samorządu terytorialnego	Odbiorcy i klienci
Rada Pracowników	Administracja rządowa	Partnerzy biznesowi
	Instytuty naukowo-badawcze i ośrodki edukacyjne	Firmy konkurencyjne
	Organizacje pracodawców	Organizacje branżowe i instytucje międzynarodowe
	Media	Organizacje kontrolne i monitorujące
	Środowisko przyrodnicze	Uczestnicy rynku kapitałowego

W celu odpowiedzialnego i zgodnego z oczekiwaniami budowania relacji z poszczególnymi grupami interesariuszy wykorzystujemy zróżnicowany zasób metod i narzędzi komunikacji.

### Wybrane narzędzia i metody budowania w 2013 r. relacji z interesariuszami

Główne kategorie interesariuszy	Formy zarządzania relacjami
Pracownicy	Spotkania bezpośrednie, platforma intranetowa, kioski intranetowe, serwis mobilny, gazeta wewnętrzna, szkolenia, badania opinii, system konsultacji społecznych, relacje z zakładowymi organizacjami związkowymi i Radą Pracowników.
Spoločności lokalne	Programy i akcje społeczne, serwis internetowy, badania opinii, spotkania konsultacyjne z przedstawicielami społeczności.
Organizacje pozarządowe	Spotkania bezpośrednie, programy społeczne, serwis internetowy, raport roczny, badania opinii, spotkania konsultacyjne.
Uczestnicy rynku kapitałowego	Raporty bieżące i okresowe, raport roczny, spotkania bezpośrednie, konferencje, telekonferencje, webcast, serwis internetowy, Dzień analityka i inwestora.

---

Administracja publiczna      Raport roczny, lobbying, spotkania bezpośrednie, konferencje.

---

Klienci      Infolinia, serwis internetowy, informacje udostępniane poprzez produkty, kontakt bezpośredni, akcje społeczne poprzez program lojalnościowy, badania satysfakcji.

---

Dyskusja z interesariuszami, koncentrująca się wokół zagadnień związanych z naszym wpływem na społeczeństwo i środowisko, jest dla nas okazją do poprawy wyników. W 2013 r. stworzyliśmy możliwość spotkań z interesariuszami przy wykorzystaniu różnorodnych metod budowania relacji. Znalazły się wśród nich m.in.:

- konsultacje społeczne z pracownikami,
- konferencje ukierunkowane na propagowanie dobrych praktyk,
- wielokierunkowa komunikacja z uczestnikami rynku kapitałowego,
- badania opinii.

## 1. Konsultacje społeczne z pracownikami

W 2013 r. wśród pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS przeprowadziliśmy konsultacje społeczne dotyczące kultury etycznej firmy oraz preferowanego modelu wyłonienia Rzecznika ds. etyki. Uczestniczyło w nich ponad pół tysiąca pracowników. Konsultacje odbyły się rok po wprowadzeniu przez nas Programu etycznego z jego kluczowym elementem, jaki stanowi Kodeks etyki.

Większość pracowników przyznała, iż Program etyczny przyczynia się do promowania zachowań i pożądanych postaw nie tylko wewnątrz organizacji, ale także w relacjach z interesariuszami zewnętrznymi. Większość osób uczestniczących w konsultacjach potwierdziła wysoką świadomość wagi etycznego postępowania w codziennej działalności biznesowej.

## 2. Konferencje ukierunkowane na propagowanie dobrych praktyk

Uczestniczymy w projektach pozwalających na wymianę doświadczeń i dobrych praktyk w dziedzinie społecznej odpowiedzialności z innymi przedsiębiorstwami i organizacjami pozarządowymi.

W 2013 r. już po raz drugi byliśmy współorganizatorem konferencji „Rozwój odpowiedzialnego biznesu” w ramach Akademii CSR, której honorowym patronem było Ministerstwo Skarbu Państwa. Projekt, zorganizowany wspólnie z dziennikiem Puls Biznesu, stanowi odpowiedź polskiego biznesu na potrzebę propagowania idei CSR, zwłaszcza wśród przedstawicieli małych i średnich firm. Współpraca administracji rządowej, biznesu oraz organizacji pozarządowych przy realizacji Akademii CSR przyczyniła się do wzmocnienia wartości merytorycznej projektu. Podczas spotkania dobre praktyki CSR zaprezentowali przedstawiciele Grupy Kapitałowej LOTOS: Prezes Zarządu LOTOS Petrolbaltic Zbigniew Paszkowicz omówił uwarunkowania środowiskowe i społeczne działalności poszukiwawczo-wydobywczej, Dyrektor ds. Komunikacji i CSR Jowita Twardowska przedstawiła programy społeczne, natomiast Dyrektor Biura Zarządzania Zasobami Ludzkimi Joanna Tyszka strategiczne podejście do kształtowania odpowiedzialnej polityki personalnej. W konferencji połączonej z warsztatami uczestniczyło

100 osób reprezentujących firmy, organizacje pozarządowe oraz ośrodki akademickie Pomorza.

Okazją do dzielenia się dobrymi praktykami była także doroczna konferencja Forum Inicjowania Rozwoju w Gdańsku, która zgromadziła 300 uczestników reprezentujących biznes, organizacje społeczne i administrację samorządową. Grupa LOTOS, jako aktywny uczestnik i partner Forum przedstawiła proces wypracowywania w swojej grupie kapitałowej strategii społecznej odpowiedzialności.

Oba wydarzenia były poddane ewaluacji ze strony ich uczestników, którzy wysoko ocenili nasz wkład w propagowanie idei CSR.

### 3. Komunikacja z uczestnikami rynku kapitałowego

Dbamy o to, by relacje z inwestorami budować i rozwijać w sposób partnerski, oparty na dialogu, satysfakcjonujący dla obu stron. Analizujemy i stopniowo wdrażamy nowe narzędzia komunikacji, stale doskonaląc treść i formę przekazu. Dążymy do prezentowania inwestorom precyzyjnego, rzetelnego i przejrzystego obrazu działalności Spółki, jej strategii i sytuacji finansowej, z zachowaniem reguł zaangażowania, dostępności i równego traktowania wszystkich inwestorów.

W celu przekazania informacji inwestorom wykorzystujemy wachlarz narzędzi relacji inwestorskich, m.in. mailing, newsletter, webcast, uczestnictwo w konferencjach skierowanych do akcjonariuszy instytucjonalnych, indywidualnych i przedstawicieli domów maklerskich, telekonferencje, spotkania one-on-one, dni otwarte dla analityków i inwestorów, uczestnictwo w RESPECT Index.

W 2013 r. Zarząd Spółki brał udział w spotkaniach z inwestorami i utrzymywaniu regularnych kontaktów z uczestnikami rynku kapitałowego. Każdorazowo publikacji raportu okresowego z wynikami Grupy Kapitałowej LOTOS towarzyszyły spotkania powynikowe analityków finansowych z Wiceprezesem Zarządu, Dyrektorem ds. Ekonomiczno-Finansowych Mariuszem Machajewskim.

27 listopada 2013 r. w Gdańsku odbył się Międzynarodowy Dzień Rynków Kapitałowych (*ang. International Capital Markets Day*), którego tematem wiodącym była realizacja strategii Grupy Kapitałowej LOTOS.

Dbając o akcjonariuszy indywidualnych, współpracujemy ze Stowarzyszeniem Inwestorów Indywidualnych. W 2013 r. uczestniczyliśmy w skierowanej do inwestorów indywidualnych konferencji Wall Street 17 dorocznie organizowanej przez Stowarzyszenie w Karpaczu.

Dla uczestników rynku, interesariuszy Spółki przeznaczony jest internetowy serwis relacji inwestorskich Grupy LOTOS ([link \(http://inwestor.lotos.pl/\)](http://inwestor.lotos.pl/)), aktualizowany na bieżąco i dwujęzyczny (polski i angielski) - w celu zapewnienia równego dostępu do informacji inwestorom i analitykom spoza Polski. Serwis grupuje informacje i narzędzia w czterech blokach tematycznych:

1. Spółka ([link \(http://inwestor.lotos.pl/42/spolka\)](http://inwestor.lotos.pl/42/spolka)) - przedstawia grupę kapitałową, jej strategię, strukturę kapitału akcyjnego i społeczną odpowiedzialność biznesu.
2. Raporty i dane ([link \(http://inwestor.lotos.pl/43/raporty i dane\)](http://inwestor.lotos.pl/43/raporty_i_dane))- porządkują dane finansowe i pozafinansowe, a także raporty bieżące i okresowe grupy kapitałowej publikowane na GPW.
3. Strefa inwestora ([link \(http://inwestor.lotos.pl/44/strefa\\_inwestora\)](http://inwestor.lotos.pl/44/strefa_inwestora)) – blok zawiera informacje

na temat metod liczenia i aktualizowania kwartalnych wielkości modelowej marży rafinerijnej Grupy LOTOS, informacje nt. polityki i wypłat dywidendy przez Spółkę, przydatne dla inwestorów narzędzia (kalkulator, archiwum notowań akcji LOTOS), gromadzi w jednym miejscu pliki do pobrania, tj. raporty okresowe, prezentacje strategii i programów efektywnościowych, prospekt emisyjny. Inwestor znajdzie tu także listę analityków domów maklerskich wydających raporty analityczne o Spółce wraz z ich aktualnymi rekomendacjami dla papierów wartościowych LOTOS będących w obrocie na GPW. Harmonogram wydarzeń w Spółce (wyniki kwartalne, działalność WZ, dzień otwarty i inne istotne z punktu widzenia akcjonariuszy wydarzenia o potencjalnym wpływie na wycenę walorów) jest tu publikowany w zakładce „Kalendarz inwestora” ([link \(http://http://inwestor.lotos.pl/202/strefa\\_inwestora/narzedzia\\_inwestora/kalendarz\\_inwestora\)](http://http://inwestor.lotos.pl/202/strefa_inwestora/narzedzia_inwestora/kalendarz_inwestora)).

4. Ład korporacyjny ([link \(http://inwestor.lotos.pl/45/lad\\_korporacyjny\)](http://inwestor.lotos.pl/45/lad_korporacyjny)) – blok porządkuje dane z zakresu realizacji przez Grupę LOTOS dobrych praktyk spółek notowanych na GPW, zawiera też informacje o składzie i kompetencjach, zasadach działania Zarządu, Rady Nadzorczej i Walnego Zgromadzenia wraz z dokumentami, na podstawie których funkcjonują organy Spółki.

## 4. Badania opinii

Regularnie staramy się pozyskiwać opinie kluczowych interesariuszy w celu doskonalenia naszego podejścia do zarządzania aspektami społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju.

Jedno z takich działań w 2013 r. poświęciliśmy poznaniu podejścia naszych pracowników do ochrony środowiska i ekologii zarówno w miejscu pracy, jak i w życiu prywatnym.

Wyniki badania zatytułowanego „Zielony barometr Grupy LOTOS” wykorzystamy m.in. do tego, by lepiej budować naszą politykę informacyjną na temat zagadnień środowiskowych i dostarczać pracownikom praktycznych wskazówek z dziedziny ekologii.

W 2013 r. zrealizowaliśmy także badanie opinii pracowników Grupy LOTOS, chcąc poznać ich poziom zaangażowania i satysfakcji.

Zapytaliśmy o opinię na temat 16 czynników wpływających na zaangażowanie – o to, co czyni pracę w Spółce wyjątkową, a co wymaga dalszych zmian, co motywuje, a co stanowi barierę, którą należałoby usunąć. Badanie było anonimowe, a lista pytań standardowa, zastosowana przez naszego konsultanta AON Hewitt w 600 przeprowadzonych dotąd podobnych badaniach opinii w Polsce.

Z badania wynika, że większość pracowników jest zadowolona z pracy w naszej firmie.

Wskaźnik zaangażowania w Grupie LOTOS wyniósł 72%. Tyle osób jednocześnie:

- mówi o zaletach pracy w Spółce oraz poleciłoby pracę tutaj swoim znajomym/rodzinom,
- pozostaje w firmie, rzadko myśląc o odejściu i mając przekonanie, że musiałyby zaistnieć bardzo poważne powody, aby takie odejście rozważyć,
- działa, gdyż firma zachęca ich do wykonywania pracy jak najlepiej i odpowiednio motywuje do zadań wykraczających poza podstawowy zakres obowiązków.

To zdecydowanie więcej niż średnio w polskich firmach i średnio w branży energetycznej oraz podobnie jak w firmach osiągających najlepsze wyniki badania satysfakcji i zaangażowania.

Wyniki badania pokazały, że większość z pracowników jest zadowolona ze swoich codziennych zadań, a otoczenie (warunki pracy, współpracownicy) sprzyjają zaangażowaniu. Odpowiedz wskazały także, jakie obszary pracy w firmie powinny ulec polepszeniu. Wyniki posłużą działaniom doskonalącym.

Skuteczna realizacja strategii społecznej odpowiedzialności wymaga od nas odpowiedzialnego zarządzania relacjami z naszymi partnerami społecznymi: organizacjami pozarządowymi, ekspertami różnych dziedzin, samorządem terytorialnym oraz lokalnymi społecznościami.

W celu osiągnięcia jak najbardziej efektywnego poziomu monitorowania strategii, opracowaliśmy szereg działań, które wdramy w każdym roku trwania procesu. W 2013 r. przeprowadziliśmy badanie ankietowe wśród wszystkich partnerów, z którymi realizowane są projekty społeczne, kulturalne, proekologiczne oraz realizowana jest współpraca dobrowolna w regionach prowadzonej przez nas działalności. Elektroniczna ankietka została wysłana do 50 partnerów społecznych i zawierała 13 pytań dotyczących oceny współpracy i komunikacji z Grupą LOTOS oraz oceny kierunku i skuteczności podejmowanych działań w ramach realizowanej strategii. W badaniu wzięło udział 37 podmiotów, a poziom komunikacji i współpraca z koncernem została oceniona bardzo wysoko.

Na pytanie: „Jak ocenia Pan/i poziom komunikacji i przepływ informacji w dotychczasowej współpracy z Grupą LOTOS?” ponad 65% ankietowanych odpowiedziało, iż jest on bardzo dobry, 27% oceniło wspólne relacje na poziomie dobrym. Na pytanie: „Jak ocenia Pan/i skuteczność podejmowanych przez Grupę LOTOS działań na rzecz niwelowania zdiagnozowanych potrzeb społecznych w obrębie działalności Państwa organizacji?” 59% ankietowanych oceniło efektywność i skuteczność podejmowanych działań bardzo dobrze, 28% ankietowanych odpowiedziało zaś dobrze. Ponad połowa respondentów na pytania dotyczące poprawy jakości współpracy z Grupą LOTOS odpowiadała, iż jest z niej bardzo zadowolona, 15% ankietowanych partnerów zgłosiło potrzebę poprawy oraz usprawnienia komunikacji w ramach realizowanych działań, co jest dla nas wyzwaniem w planowaniu kolejnych lat współpracy.