



INDEX 500

Home&Market

Firmy odpowiedzialne,
nowoczesne i gotowe na przyszłość

Index500 to prestiżowy raport miesięcznika „Home&Market”, który od lat wyróżnia przedsiębiorstwa wyznaczające standardy odpowiedzialnego i nowoczesnego biznesu. To zestawienie 500 firm z różnych sektorów gospodarki, które konsekwentnie budują swoją pozycję w oparciu o innowacyjność, zrównoważony rozwój oraz odpowiedzialne zarządzanie.

Raport stanowi nie tylko przegląd liderów rynku, ale także źródło wiedzy o najważniejszych trendach kształtujących współczesny biznes. Publikację uzupełniają komentarze ekspertów z obszaru CSR, ESG oraz odpowiedzialnego zarządzania, którzy analizują wyzwania i kierunki rozwoju przedsiębiorstw gotowych na przyszłość.

WYRÓŻNIENIA

FIRMY ODPOWIEDZIALNE, NOWOCZESNE I GOTOWE NA PRZYSZŁOŚĆ



CREDIT AGRICOLE BANK POLSKI

Osoba zarządzająca: **Piotr Kwiatkowski**

Branża: **bankowość**



Od 2019 r. strategia ESG jest zintegrowana ze strategią biznesową. Celem firmy jest neutralność klimatyczna do 2050 r. W 2025 r. zredukowała ślad węglowy działalności o 76 proc. (vs 2019 r.). Kontynuuje obliczanie śladu węglowego portfela kredytowego. Oferuje zrównoważone produkty dla wszystkich linii biznesowych oraz finansuje inwestycje OZE. Wartość produktów ESG w saldzie kredytowym wyniosła w 2025 r. 2,2 mld zł. Wdrożono kolejne produkty ESG: kredyty SLL w formie umów dwustronnych oraz kredyty powiązane z re-

alizacją wskaźników ESG (ESG KPI LL). Przedstawiciele firmy regularnie rozmawiają z interesariuszami, co pozwala lepiej dostosować ofertę i działania banku do ich potrzeb. Spółka prowadzi działania na rzecz środowiska, takie jak #mniejplastiku oraz #czystaOdra. Przystąpiła do UNGC, jest członkiem PCAF. Angażuje się w ochronę bioróżnorodności w programie RE:Generacja. Promuje równość szans, różnorodność i przeciwdziała dyskryminacji. Promuje wolontariat. Działa zgodnie z wysokim standardem etycznym.



ERSTE BANK POLSKA

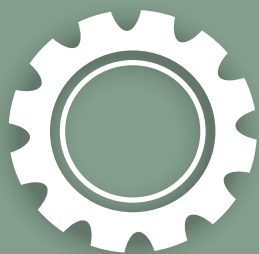
Osoba zarządzająca: **Michał Gajewski**

Branża: **finanse**



Erste Bank Polska trwale zintegrował kwestie zrównoważonego rozwoju ze swoim modelem biznesowym i strategią. Oferuje produkty służące finansowaniu m.in. odnawialnych źródeł energii, niskoemisyjnego transportu i modernizacji energetycznej. Wspiera klientów w projektach dekarbonizacyjnych, m.in. poprzez kredyty powiązane ze zrównoważonym rozwojem, finansowanie celowe i doradztwo. Bank rozwija system zarządzania ryzykami klimatycznymi i środowiskowymi.

Prowadzi programy z zakresu edukacji finansowej i cyberbezpieczeństwa oraz rozwija rozwiązania w ramach bankowości bez barier. Angażuje się również w projekty społeczne, wspiera beneficjentów poprzez działania fundacji i programy społeczne, a także wzmacnia kulturę organizacyjną opartą na różnorodności, równości szans, dobrostanie i rozwoju pracowników. ESG jest osadzone w politykach, regulacjach wewnętrznych i pracach odpowiednich komitetów banku.



INDEX H&M 500

NAJBARDZIEJ
ODPOWIEDZIALNE FIRMY



GRUPA ECHO

Osoba zarządzająca: **Nicklas Lindberg**

Branża: **nieruchomości**



W Grupie Echo odpowiedzialność społeczna i zrównoważony rozwój stanowią integralną częścią strategii biznesowej. 57 proc. projektów realizowanych jest w ramach miastotwórczych i wielofunkcyjnych inwestycji „destinations”, odpowiadających na potrzeby mieszkańców i lokalnych społeczności. W 2025 r. oddano do użytku szkołę podstawową dla 450 uczniów na warszawskim Mokotowie – pierwszy w Polsce obiekt edukacyjny zrealizowany we współpracy samorządu z prywatnym inwestorem.

Firma zapewnia 100 proc. energii z OZE w swoich biurach i obiektach handlowych. W 2025 r. w ramach projektu „Echo Szkoła” zorganizowała sześć lekcji edukacyjnych, w tym dwie poświęcone śladowi węglowemu i greenwashingowi, a na działania społeczne, edukacyjne i pomocowe przeznaczyła ponad 286 tys. zł. 100 proc. pracowników objęto programem „CyberHero”, rozwijającym kompetencje w zakresie cyberbezpieczeństwa oraz wdrożono Kodeks Postępowania dla Wykonawców i Dostawców.



GRUPA ŻABKA

Osoba zarządzająca: **Tomasz Suchański**

Branża: **handel**



W Grupie Żabka odpowiedzialność społeczna i zrównoważony rozwój są integralną częścią strategii biznesowej oraz jednym z czterech strategicznych czynników wzrostu. Nasze działania realizujemy w ramach czterech filarów ESG: Zielona Planeta, Zrównoważony Styl Życia, Pozytywny Wpływ na Otoczenie oraz Odpowiedzialna Organizacja. Tworzymy rozwiązania, które ułatwiają klientom podejmowanie bardziej świadomych wyborów, jednocześnie ograniczając wpływ naszej działalności na środowisko. Wspieramy lokalne społeczności, rozwijamy

przedsiębiorczość poprzez model franczyzowy oraz dbamy o wysokie standardy etyczne i transparentność w całym łańcuchu wartości. Nasze cele ESG są mierzalne, regularnie raportowane i poddawane niezależnej weryfikacji. W 2025 r. zrealizowaliśmy wszystkie kluczowe KPI ESG, a skuteczność naszego podejścia potwierdzają najwyższy rating MSCI ESG AAA oraz Platynowy Medal EcoVadis. Dzięki temu budujemy długoterminową wartość dla klientów, partnerów biznesowych, pracowników, inwestorów i społeczeństwa.


NETTO

 Osoba zarządzająca: **Brian Nyeng Olesen**

 Branża: **FMGC, Retail**


W Netto odpowiedzialność społeczna i zrównoważony rozwój realizowane są poprzez konkretne projekty w ramach Netto Impact. Firma osiąga założone cele w obszarze klimatu, energii, opakowań, dostawców i przeciwdziałania marnowaniu żywności. Modernizuje sklepy, m.in. poprzez wymianę oświetlenia na LED, rozwój BMS, instalacje pomp ciepła, systemów CO₂ oraz kompensatorów mocy. Rozwija OZE – w tym instalacje PV na sklepach oraz farmę fotowoltaiczną Motaniec o mocy 1,5 MWp. Ogranicza straty żywności, korzystając

z narzędzi wspierających zamówienia oraz przekazując nadwyżki m.in. do Banków Żywności i Caritas. Angażuje dostawców przez system Responsible Sourcing, obejmujący kwestie środowiskowe, społeczne i zgodność z regulacjami. W ramach „Sąsiedzkiej Mocy” wspiera lokalne społeczności i inicjatywy odpowiadające na potrzeby mieszkańców. Wspiera też edukację pracowników oraz komunikację dobrych praktyk ESG w ramach działań wewnętrznych.


POLKA – POLSKA KAUCJA

 Osoba zarządzająca: **Magdalena Markiewicz**

 Branża: **operator systemu kaucyjnego**


Kaucja jest polskim operatorem systemu kaucyjnego działającym w formule Not for Profit.

Organizuje i koordynuje proces zbiórki, transportu oraz recyklingu opakowań objętych systemem kaucyjnym, wspierając jego uczestników w realizacji obowiązków ustawowych.

Spółka współpracuje z producentami napojów, sieciami handlowymi i samorządami, budując spójny system, w którym każde opakowanie ma wartość, a odzyskane surowce wracają do ponownego wykorzystania.

PolKa oferuje rozwiązania ułatwiające oddawanie opakowań, m.in. automaty zwrotu kaucji bez-

pośrednio na kartę płatniczą, specjalne opaski (np. w parkach rozrywki i na basenach) oraz punkty zbiórki typu drive-thru. Organizuje również mobilne punkty zbiórki podczas wydarzeń oraz akcje wspierające cele charytatywne.

Działalność spółki opiera się na najwyższych standardach operacyjnych, transparentności i zgodności z przepisami. Operator prowadzi również działania edukacyjne promujące gospodarkę o obiegu zamkniętym. PolKa wspiera redukcję odpadów, zwiększa odzysk surowców, ogranicza ryzyko greenwashingu oraz buduje infrastrukturę dla producentów oraz handlu.



TEVA PHARMACEUTICALS POLSKA

Osoba zarządzająca: **Ewa Królikowska**

Branża: **farmaceutyczna (produkcja i dystrybucja leków)**



Teva realizuje strategię ESG w ramach globalnego programu „Healthy Future”, koncentrując się na wpływie społecznym, środowiskowym i odpowiedzialnym zarządzaniu. W Polsce kluczowym projektem jest kampania Leczymy z troską!, wspierająca organizacje pacjenckie i lokalne inicjatywy poprawiające jakość życia pacjentów. Firma angażuje się również w działania edukacyjne, programy dostęp-

ności leków oraz inicjatywy prozdrowotne i środowiskowe, w tym wolontariat pracowniczy i akcje na rzecz ograniczania śladu środowiskowego. Teva dba o wysokie standardy etyczne, transparentność oraz rozwój pracowników, a także aktywnie wspiera lokalne społeczności. Podejście to wpisuje się w długofalową strategię budowania wartości poprzez odpowiedzialny i zrównoważony rozwój.



UNIMOT

Osoba zarządzająca: **dr Adam Sikorski**

Branża: **energetyka, paliwa**



W Grupie UNIMOT zrównoważony rozwój stanowi fundament Strategii na lata 2024-2028. Realizowany jest poprzez transformację energetyczną, rozwijając ofertę OZE, biopaliw i magazynowania energii, dążąc do neutralności klimatycznej do 2050 r.

Odpowiedzialność wdrażamy w całym łańcuchu wartości za pomocą Kodeksu Partnerów Biznesowych oraz Polityki poszanowania praw człowieka. Wewnątrz organizacja kieruje się Kodeksem Odpowiedzialności, promując różno-

rodność (m.in. poprzez Klub Kobiet i programy mentoringowe) oraz dbając o bezpieczeństwo pracy i rozwój kompetencji. Jej podejście opiera się na sformalizowanym ładzie zarządczym, w którym kwestie ESG są zintegrowane z modelem biznesowym i systemem zarządzania ryzykiem. Aktywnie wspiera społeczności lokalne w ramach polityki „dobrego sąsiada”. Etykę biznesu gwarantuje Program Antykorupcyjny oraz przejrzyste systemy zgłaszania nieprawidłowości i ochrona sygnalistów.

LP	FIRMA	Główne działania społeczne	BRANŻA
1	3M POLSKA	bezpieczeństwo pracy	
2	4F (OTCF)	wsparcie polskiego sportu	
3	7R	ESG, efektywność energetyczna	
4	ABB POLSKA	automatyka przemysłowa	
5	ABBVIE POLSKA	immunologia, onkologia	
6	ABRYS	konferencje i edukacja dla samorządów	
7	ACCACE POLSKA	wellbeing pracowników	
8	ACCENTURE POLSKA	DEI, wolontariat, AI	
9	ACCOR POLSKA	program Planet 21, ograniczanie marnowania żywności	
10	ADAMED PHARMA	Fundacja Adamed, program ADAMED SmartUP	
11	ADECCO	aktywizacja zawodowa	
12	AFFIDEA POLSKA	badania profilaktyczne	
13	AFORTI HOLDING	edukacja finansowa	
14	AGORA	projekty społeczne i kulturalne	
15	AGRO UBEZPIECZENIA TUW	edukacja finansowa	
16	AIR LIQUIDE POLSKA	technologie niskoemisyjne	
17	AIR PRODUCTS POLSKA	wodór, dekarbonizacja	

18	AKZONOBEL POLSKA	farby o niskiej emisji VOC	
19	ALIOR BANK	rozwój kompetencji	
20	ALIOR LEASING	leasing dla MŚP	
21	ALL FOR ONE	ESG, cyfryzacja przedsiębiorstw	
22	ALLEGRO	cyfryzacja MŚP, bezpieczeństwo zakupów, edukacja	
23	ALLIANZ POLSKA	wolontariat	
24	ALSO POLSKA	zrównoważona dystrybucja	
25	ALSTOM POLSKA	kolej niskoemisyjna	
26	AMER SPORTS	aktywność fizyczna	
27	AMERICAN HEART OF	profilaktyka chorób serca	
28	AMGEN POLSKA	onkologia, hematologia	
29	AMICA	energooszczędne urządzenia	
30	AMREST POLSKA	wolontariat, rozwój młodych pracowników	
31	ANIMEX FOODS	bezpieczeństwo żywności	
32	ANSWEAR.COM	odpowiedzialne marki	
33	ANWIL	efektywność energetyczna	
34	APATOR	inteligentne sieci energetyczne	
35	APS ENERGIA	systemy zasilania	

36	APTIV SERVICES	bezpieczeństwo transportu	
37	AQUANET	ochrona zasobów wodnych	
38	ARAMARK POLSKA	programy żywieniowe	
39	ARCELORMITTAL	bezpieczeństwo, edukacja techniczna	
40	ARCHE	zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami	
41	ARCHICOM	przestrzenie wspólne	
42	ARROW ECS POLSKA	szkolenia partnerów IT	
43	ASEKOL POLSKA	zbiórka elektroodpadów	
44	ASSECO	cyfryzacja administracji, edukacja	
45	ASTRAZENECA PHARMA	onkologia, profilaktyka	
46	ATAL	efektywność energetyczna	
47	ATLAS	Fundacja Atlas, edukacja zawodowa	
48	ATMAN	bezpieczeństwo infrastruktury IT	
49	ATOS POLSKA	różnorodność, wellbeing	
50	AUCHAN POLSKA	lokalni dostawcy	
51	AUDIOTEKA GROUP	promocja literatury	
52	AUTOPAY	mobilność, płatności elektroniczne	
53	AUTOSAN	rozwój transportu regionalnego	

54	AVENGA	szkolenia IT	
55	AVISON YOUNG POLSKA	doradztwo dla inwestorów	
56	AVON OPERATIONS POLSKA	profilaktyka onkologiczna	
57	BANK HANDLOWY W WARSZAWIE	edukacja finansowa	
58	BANK MILLENNIUM	wellbeing, edukacja	
59	BANK OCHRONY ŚRODOWISKA	edukacja finansowa	
60	BANK PEKAO	przedsiębiorczość, wolontariat	
61	BARLINEK	odpowiedzialne pozyskiwanie drewna	
62	BASF POLSKA	edukacja, ochrona klimatu	
63	BAYER CROP SCIENCE POLSKA	bezpieczeństwo żywności	
64	BAYER POLSKA	zdrowie kobiet, rolnictwo	
65	BDO POLSKA	doradztwo ESG	
66	BEIERSDORF POLSKA	zrównoważone opakowania	
67	BEKO EUROPE POLSKA	GOZ, ograniczanie śladu węglowego	
68	BENEFIT SYSTEMS	program MultiSport, promocja zdrowia	
69	BEST	odpowiedzialna windykacja	
70	BEYOND.PL	zielone centra danych	
71	BFF POLSKA	edukacja finansowa	

72	BIBBY FINANCIAL SERVICES	edukacja finansowa	
73	BILLENNIUM	edukacja technologiczna	
74	BLIK (POLSKI STANDARD PŁATNOŚCI)	bezpieczeństwo transakcji	
75	BLUE MEDIA	edukacja cyfrowa	
76	BLUESOFT	projekty edukacyjne	
77	BNP PARIBAS BANK POLSKA	zielone finansowanie, edukacja	
78	BOEHRINGER INGELHEIM POLSKA	choroby układu oddechowego i sercowo-naczyniowego	
79	BONNIER BUSINESS POLSKA	wydawnictwa biznesowe	
80	BOOKSY	wsparcie MŚP	
81	ROBERT BOSCH	edukacja techniczna	
82	BRITENET	programy dla studentów	
83	BRITISH COUNCIL POLSKA	edukacja i współpraca międzynarodowa	
84	BROWN BROTHERS HARRIMAN POLSKA	wolontariat	
85	BUDIMEX	bezpieczeństwo pracy, edukacja	
86	BURDA MEDIA POLSKA	kampanie społeczne	
87	CA ŻYCIE TU	odpowiedzialne finanse	
88	CANAL+ POLSKA	wsparcie kultury i sportu	
89	CANPACK	recykling aluminium	

90	CAPGEMINI POLSKA	inkluzywność, zrównoważony rozwój	
91	CARLSBERG POLSKA	program ZERO Carbon Footprint	
92	CARREFOUR POLSKA	niemarnowanie żywności, lokalni dostawcy	
93	CASPAR ASSET MANAGEMENT	edukacja finansowa	
94	CASTORAMA POLSKA	edukacja ekologiczna	
95	CAVATINA HOLDING	budownictwo niskoemisyjne	
96	CBRE POLSKA	wellbeing, zielone biura	
97	CCC	odpowiedzialny łańcuch dostaw	
98	CEDROB	zrównoważona produkcja drobiu	
99	CEMEX POLSKA	gospodarka cyrkularna	
100	CENTRUM MEDYCZNE DAMIANA	profilaktyka i zdrowie pracowników	
101	CERSANIT	oszczędność wody i energii	
102	CHECK POINT SOFTWARE TECHNOLOGIES POLSKA	edukacja w zakresie cyberzagrożeń	
103	CISCO POLSKA	Cisco Networking Academy	
104	CLOUDFERRO	rozwiązania dla administracji i nauki	
105	CLOVIN	biodegradowalne środki czystości	
106	COCA-COLA HBC POLSKA	recykling PET, ochrona zasobów wodnych	
107	COFACE FACTORING	odpowiedzialne finanse	

108	COGNOR HOLDING	gospodarka obiegu zamkniętego	
109	COLIAN HOLDING	wsparcie dzieci i edukacji	
110	COLLIERS POLSKA	strategie ESG dla nieruchomości	
111	COMARCH	edukacja, cyfryzacja	
112	COMCERT	monitoring zagrożeń	
113	COMP	ochrona infrastruktury krytycznej	
114	COMPASS GROUP POLSKA	ograniczanie marnowania żywności	
115	COMPENSA TU VIENNA INSURANCE GROUP		
116	COSTA COFFEE POLSKA	ograniczanie odpadów	
117	CREDIT AGRICOLE BANK POLSKA	klimat, edukacja	
118	CREDIT AGRICOLE TU	edukacja finansowa	
119	CREOTECH INSTRUMENTS	projekty dla sektora kosmicznego	
120	CROWE POLSKA	ład korporacyjny	
121	CUSHMAN & WAKEFIELD POLSKA	certyfikacja budynków	
122	DAF TRUCKS POLSKA	bezpieczeństwo transportu	
123	DAWTONA	współpraca z polskimi rolnikami	
124	DB SCHENKER POLSKA	transport niskoemisyjny, ESG	
125	DECATHLON POLSKA	aktywność fizyczna, recykling	

126	DELL TECHNOLOGIES POLSKA	edukacja cyfrowa	
127	DELOITTE POLSKA	wolontariat, edukacja, klimat	
128	DEVELIA	zielone osiedla	
129	DHL EXPRESS POLSKA	GoGreen, wolontariat	
130	DIAGNOSTYKA	programy profilaktyczne	
131	DINO POLSKA	lokalni dostawcy	
132	DOCPLANNER	dostęp do opieki zdrowotnej	
133	DOM DEVELOPMENT	społeczności lokalne	
134	DOM MAKLERSKI BANKU OCHRONY ŚRODOWISKA	edukacja finansowa	
135	DPD POLSKA	flota niskoemisyjna	
136	DR GERARD	bezpieczeństwo żywności	
137	DS SMITH POLSKA	opakowania cyrkularne	
138	DXC TECHNOLOGY POLSKA	wolontariat pracowniczy	
139	ECHO INVESTMENT	miastotwórcze inwestycje	
140	EFAKTOR	edukacja finansowa	
141	EFL	programy dla MŚP	
142	EKO-PUNKT ORGANIZACJA ODZYSKU OPAKOWAŃ	odzysk opakowań	
143	ELECTRUM	OZE, edukacja energetyczna	
144	EMPIK	promocja czytelnictwa	

145	ENEA	społeczności lokalne	
146	ENEL-MED	promocja zdrowia	
147	ENERGA	edukacja ekologiczna	
148	ENERIS SUROWCE	odzysk surowców	
149	EPAM SYSTEMS POLSKA	szkolenia i rozwój talentów	
150	EQUINIX POLSKA	efektywność energetyczna centrów danych	
151	ERBUD	ESG, wolontariat	
152	ERGO HESTIA	Fundacja Integralia	
153	ERICSSON POLSKA	5G, edukacja STEM	
154	ESERVICE	bezgotówkowa gospodarka	
155	ESET POLSKA	bezpieczeństwo użytkowników internetu	
156	ESKY.PL	cyfryzacja usług turystycznych	
157	ESSENDI.	efektywność energetyczna hoteli	
158	ESSITY	higiena i edukacja	
159	EUROCASH	wsparcie małych sklepów	
160	EUROFACTOR POLSKA	edukacja finansowa	
161	EXATEL	ochrona infrastruktury krytycznej	
162	EY POLSKA	EY Ripples, wsparcie NGO	

163	FAKRO	Fundacja Pomysł o Przyszłości	
164	FAKTORIA	edukacja finansowa	
165	FAKTORONE	edukacja finansowa	
166	FAMUR	transformacja energetyczna	
167	FCC ENVIRONMENT POLSKA	zarządzanie odpadami	
168	FERRERO POLSKA	odpowiedzialne pozyskiwanie kakao	
169	FERRO	produkty zwiększające efektywność zasobów	
170	FISERV POLSKA (POLCARD)	cyfryzacja handlu	
171	FM LOGISTIC POLSKA	ograniczanie emisji CO ₂	
172	FOODWELL (BAKALLAND)	zdrowe przekąski	
173	FORTINET POLSKA	Fortinet Training Institute	
174	FORTUM POLSKA	recykling, ciepłownictwo	
175	FRISCO	dostawy niskoemisyjne	
176	FUJITSU POLSKA	zielone centra danych	
177	FUTURE PROCESSING	Fundacja FP, edukacja	
178	GENERALI TU	edukacja finansowa	
179	GENERALI PTE	edukacja finansowa	
180	GENPACT POLSKA	wolontariat, DEI	
181	GETIN HOLDING	edukacja finansowa	

182	CHELAMCO	zielone biurowce	
183	GI GROUP	szkolenia zawodowe	
184	GIEŁDA PRAW MAJĄTKOWYCH VINDEXUS	edukacja finansowa	
185	GLS	zrównoważone dostawy	
186	GOBARTO	bezpieczeństwo żywności	
187	GOODVALLEY AGRO	biogaz, dobrostan zwierząt	
188	GOOGLE POLSKA	umiejętności cyfrowe	
189	GÓRNOŚLĄSKIE PRZEDSIĘBIORSTWO WODOCIĄGÓW	bezpieczeństwo dostaw wody	
190	GRANT THORNTON POLSKA	edukacja przedsiębiorców	
191	GREENWAY POLSKA	sieć ładowania EV	
192	GRENEVIA	OZE, elektromobilność	
193	GRUPA AZOTY	dekarbonizacja, bezpieczeństwo procesowe	
194	GRUPA CEDROB FOODS	zrównoważony rozwój produkcji	
195	GRUPA KĘTY	dekarbonizacja, bezpieczeństwo pracy	
196	GRUPA PRACUJ	aktywizacja zawodowa	
197	GRUPA PTWP	kongresy i debaty gospodarcze	
198	GRUPA ŻYWIEC	neutralność klimatyczna, gospodarka wodna	
199	GSK POLSKA	szczepienia, edukacja	

200	HALFPRICE	ograniczanie nadprodukcji	
201	HAYS	raporty rynku pracy	
202	HEBE	profilaktyka zdrowotna	
203	HEINEKEN GLOBAL SHARED SERVICES	wellbeing, rozwój pracowników	
204	HELIOS	wydarzenia społeczne	
205	HENKEL POLSKA	recykling opakowań, edukacja	
206	HILTON POLSKA	program Travel with Purpose	
207	HITACHI ENERGY POLSKA	sieci elektroenergetyczne	
208	HOLCIM POLSKA	zielony cement	
209	HORTEX	promocja spożycia owoców i warzyw	
210	HP POLSKA	recykling sprzętu	
211	HSBC SERVICE DELIVERY POLSKA	zielone finanse	
212	HUAWEI POLSKA	ICT Academy, edukacja	
213	IBM POLSKA	AI, edukacja STEM	
214	ICEYE POLSKA	monitoring środowiska	
215	IDM	edukacja finansowa	
216	IFIS FINANCE	edukacja finansowa	
217	IKEA RETAIL POLSKA	klimat, recykling, lasy	
218	IMPEL GROUP	aktywizacja zawodowa	

219	INDYKPOL	bezpieczeństwo żywności	
220	INFOR PL	edukacja przedsiębiorców	
221	INFOSYS BPM	edukacja, rozwój kompetencji	
222	ING BANK ŚLĄSKI	edukacja finansowa, klimat, pracownicy	
223	ING COMMERCIAL FINANCE	edukacja finansowa	
224	ING LEASE POLSKA	zielony leasing	
225	INPOST	elektromobilność, Paczkomaty, edukacja	
226	INTEGRATED SOLUTIONS	chmura, centra danych	
227	INTEL POLSKA	edukacja techniczna	
228	INTERIA	edukacja użytkowników	
229	INTERMARCHÉ POLSKA	lokalni producenci	
230	INTERRISK		
231	INTERZERO POLSKA	edukacja odpadowa	
232	INTRUM POLSKA	edukacja finansowa	
233	IPOPEMA SECURITIES		
234	IPSEN POLSKA	dostęp do terapii	
235	ISS FACILITY SERVICES POLSKA	integracja, rozwój pracowników	
236	ITAKA HOLDINGS	Fundacja Itaka, odpowiedzialna turystyka	

237	IVECO	pojazdy alternatywne	
238	JERONIMO MARTINS POLSKA (BIEDRONKA)	żywność, edukacja	
239	JLL POLSKA	doradztwo ESG, dekarbonizacja budynków	
240	JSW	bezpieczeństwo pracy, społeczności lokalne	
241	KATOWICE AIRPORT	efektywność energetyczna	
242	KAUFLAND POLSKA	ograniczanie plastiku	
243	KGHM POLSKA MIEDŹ	Fundacja KGHM, edukacja, zdrowie	
244	KIMBERLY-CLARK POLSKA	zrównoważone włókna	
245	KINO POLSKA TV	promocja polskiej kultury	
246	KIR	bezpieczna infrastruktura finansowa	
247	KNAUF POLSKA	zrównoważone budownictwo	
248	KNIGHT FRANK POLSKA	analizy ESG	
249	KOLEJE DOLNOŚLĄSKIE	transport niskoemisyjny	
250	KOLEJE MAZOWIECKIE	mobilność mieszkańców	
251	KOLEJE ŚLĄSKIE	ekologiczny transport	
252	KOMPANIA PIWOWARSKA	odpowiedzialna konsumpcja alkoholu	
253	KONTRON SERVICES POLSKA	transformacja cyfrowa	
254	KOSPEL	energooszczędne rozwiązania grzewcze	

255	KPMG W POLSCE	ESG, rozwój kompetencji	
256	KRAKÓW AIRPORT	redukcja śladu środowiskowego	
257	KRONOSPAN POLSKA	recykling drewna	
258	KRUK	edukacja finansowa	
259	KUKE FINANCE	odpowiedzialne finanse	
260	L'ORÉAL POLSKA	program „L'Oréal for the Future”, kobiety w nauce	
261	LEGIMI	dostęp do książek cyfrowych	
262	LEROY MERLIN POLSKA	efektywność energetyczna	
263	LIDL POLSKA	niemarnowanie żywności, klimat	
264	LINGARO	analityka ESG	
265	LINK4 TU	edukacja finansowa	
266	LIVECHAT SOFTWARE (TEXT)	kultura organizacyjna	
267	LOT AIRCRAFT MAINTENANCE SERVICES	kształcenie techników	
268	LPP	zrównoważona moda, prawa pracowników	
269	LUX MED	profilaktyka, badania przesiewowe	
270	LW BOGDANKA	ochrona środowiska	
271	ŁÓDZKA KOLEJ AGLOMERACYJNA	integracja transportu	
272	MAKRO POLSKA	wsparcie HoReCa	

273	MAN TRUCK & BUS POLSKA	dekarbonizacja flot	
274	MANPOWERGROUP POLSKA	inkluzja, rozwój kompetencji	
275	MARRIOTT POLSKA	wolontariat pracowniczy	
276	MARTES SPORT	wsparcie wydarzeń sportowych	
277	MASPEX	program „Kubusiowi Przyjaciele Natury”, edukacja żywieniowa	
278	MASTERCARD EUROPE POLSKA	cyfryzacja, edukacja finansowa	
279	MAZARS POLSKA (FORVIS MAZARS)	różnorodność, rozwój talentów	
280	MBANK	klimat, innowacje	
281	MCDONALD'S POLSKA	wsparcie rodzin, edukacja zdrowotna	
282	MEDIA EXPERT	elektroodpady	
283	MEDICOVER POLSKA	profilaktyka, zdrowie pracowników	
284	MERCATOR MEDICAL	ochrona zdrowia, wsparcie szpitali	
285	MERCEDES-BENZ POLSKA	ESG, edukacja	
286	MFAKTORING	edukacja finansowa	
287	MICHAEL PAGE POLSKA	edukacja rynku pracy	
288	MICHELIN POLSKA	bezpieczeństwo pracy, klimat	
289	MICROSOFT POLSKA	AI, edukacja cyfrowa	
290	MPWiK Warszawa	edukacja ekologiczna, retencja	

291	MIEJSKIE ZAKŁADY AUTOBUSOWE WARSZAWA	autobusy elektryczne	
292	ML SYSTEM	fotowoltaika zintegrowana z budynkami	
293	MLEASING	finansowanie inwestycji	
294	MLEKOVITA	promocja zdrowego żywienia, eksport polskiej żywności	
295	MLEKPOL	innowacje produktowe, żywność wysokobiałkowa	
296	MOKATE	rozwój lokalnych społeczności	
297	MOSTOSTAL WARSZAWA	bezpieczeństwo inwestycji	
298	MOTOROLA SOLUTIONS POLSKA	edukacja STEM	
299	MPK KRAKÓW	tramwaje i autobusy zeroemisyjne	
300	MPK POZNAŃ	transport ekologiczny	
301	MPK WROCŁAW	modernizacja floty	
302	MULTIKINO	programy dla szkół	
303	MURAPOL	zielone przestrzenie	
304	NASK	edukacja, bezpieczeństwo dzieci w sieci	
305	NATIONALE-NEDERLANDEN	profilaktyka, sport	
306	NATIONALE-NEDERLANDEN PTE	edukacja finansowa	
307	NESTLÉ POLSKA	Nestlé for Healthier Kids, regeneracyjne rolnictwo	
308	NETGURU	kultura organizacyjna, DEI	

309	NETTO POLSKA	niemarnowanie żywności	
310	NEUCA	programy profilaktyczne, sieć Świat Zdrowia	
311	NEWAG	innowacje w transporcie	
312	NIVEA POLSKA	odpowiedzialne surowce	
313	NOARK ELECTRIC POLSKA	bezpieczne instalacje elektryczne	
314	NOKIA SOLUTIONS AND NETWORKS POLSKA	rozwój kompetencji cyfrowych	
315	NOMAD ELECTRIC	zarządzanie farmami PV	
316	NORTH FOOD POLSKA	rozwój pracowników	
317	NOVARTIS	dostęp do terapii	
318	NOWA ERA	projekty edukacyjne	
319	NWAI DOM MAKLESKI	edukacja finansowa	
320	OBJECTIVITY	rozwój talentów	
321	ONDE	farmy wiatrowe i PV	
322	OPEN LIFE TU ŻYCIE	edukacja finansowa	
323	ORANGE POLSKA	Fundacja Orange, kompetencje cyfrowe, seniorzy	
324	ORIFLAME POLSKA	wsparcie dzieci, edukacja	
325	ORLEN	OZE, sport, edukacja	
326	OSM PIĄTNICA	współpraca z lokalnymi dostawcami	

327	OVH CLOUD POLSKA	energooszczędne centra danych	
328	P4 (PLAY)	dostępność usług cyfrowych	
329	PALO ALTO NETWORKS POLSKA	edukacja i bezpieczeństwo sieci	
330	PANATTONI POLSKA	certyfikacja ekologiczna	
331	PARTNER TUIR	edukacja finansowa	
332	PAYPRO	edukacja finansowa	
333	PAYU	bezpieczny e-commerce	
334	PEARSON POLSKA	materiały edukacyjne	
335	PEKAO LEASING	wsparcie przedsiębiorców	
336	PEPSICO POLSKA	recykling opakowań, ograniczanie emisji	
337	PESA BYDGOSZCZ	niskoemisyjny transport	
338	PFIZER POLSKA	szczepienia, edukacja	
339	PFLEIDERER POLSKA	gospodarka surowcowa	
340	PGE	transformacja energetyczna	
341	PHILIP MORRIS POLSKA DISTRIBUTION	programy środowiskowe	
342	PHOTON ENERGY POLSKA	rozwój energetyki słonecznej	
343	PKO BANK POLSKI	kultura, sport, edukacja	
344	PKO FAKTORING	edukacja finansowa	

345	PKO LEASING	finansowanie inwestycji	
346	PKO TU	edukacja finansowa	
347	PKP CARGO	transport intermodalny	
348	PKP INTERCITY	modernizacja taboru, dostępność	
349	PKP POLSKIE LINIE KOLEJOWE	bezpieczeństwo ruchu, ochrona środowiska	
350	POCZTA POLSKA	dostępność usług, edukacja cyfrowa	
351	POCZTOWE TUNŻ	odpowiedzialne finanse	
352	POLENERGIA	OZE, neutralność klimatyczna	
353	POLMLEK	rozwój lokalnego rolnictwa	
354	POLPHARMA	Fundacja Naukowa Polpharmy, bezpieczeństwo lekowe, badania naukowe	
355	POLREGIO	transport publiczny	
356	POLSAT PLUS GROUP	edukacja, cyfryzacja	
357	POLSKA AGENCJA ŻEGLUGI POWIETRZNEJ	bezpieczeństwo ruchu lotniczego	
358	POLSKA PRESS GRUPA	projekty regionalne i edukacyjne	
359	POLSKIE EPŁATNOŚCI	edukacja finansowa	
360	POLSKIE LINIE LOTNICZE LOT	programy środowiskowe, edukacja	
361	POLSKIE PORTY LOTNICZE	ograniczanie emisji	
362	PORR POLSKA	ESG, bezpieczeństwo	

363	PORT LOTNICZY GDAŃSK	programy środowiskowe	
364	PRAGMAGO	odpowiedzialne finanse	
365	PREZERO POLSKA	recykling, edukacja ekologiczna	
366	PROCTER & GAMBLE POLSKA	równość, ograniczanie odpadów	
367	PRZELEWY24	rozwój płatności cyfrowych	
368	PSH LEWIATAN	wsparcie MŚP	
369	PTE ALLIANZ POLSKA	edukacja finansowa	
370	PTR	edukacja finansowa	
371	PWC POLSKA	edukacja, klimat, inkluzywność	
372	PZU	profilaktyka zdrowotna	
373	PZU ZDROWIE	programy zdrowotne	
374	QEMETICA (DAWNIEJ CIECH)	dekarbonizacja, bezpieczeństwo	
375	QUERCUS TFI	edukacja finansowa	
376	R.POWER	rozwój fotowoltaiki	
377	RABEN GROUP POLSKA	elektromobilność, edukacja	
378	RADISSON HOTEL GROUP POLSKA	programy środowiskowe	
379	RAINBOW TOURS	ochrona środowiska w destynacjach	
380	RANDSTAD POLSKA	aktywizacja zawodowa	

381	RAWLPLUG	innowacyjne technologie	
382	RECKITT POLSKA	edukacja zdrowotna	
383	REMONDIS POLSKA	odzysk surowców, GOZ	
384	RESPECT ENERGY	energia ze źródeł odnawialnych	
385	RINGIER AXEL SPRINGER POLSKA	kampanie społeczne, edukacja medialna	
386	RLG POLSKA	rozszerzona odpowiedzialność producenta	
387	ROBYG	inteligentne osiedla	
388	ROCHE POLSKA	onkologia, diagnostyka	
389	ROCKBRIDGE TFI	edukacja finansowa	
390	ROCKFIN	wsparcie edukacji technicznej	
391	ROCKWOOL POLSKA	izolacja ograniczająca emisje	
392	ROHLIG SUUS LOGISTICS	CSR, wolontariat	
393	ROSSMANN POLSKA	zdrowie kobiet, edukacja	
394	RTV EURO AGD	recykling sprzętu	
395	SABRE POLSKA	rozwój talentów	
396	SAINT-GOBAIN POLSKA	neutralność klimatyczna	
397	SALTUS TU ŻYCIE	edukacja finansowa	
398	SALTUS TUW	edukacja finansowa	

399	SANOFI POLSKA	szczepienia, choroby rzadkie	
400	SANOK RUBBER COMPANY	innowacyjne materiały	
401	SANTANDER ALLIANZ TU	edukacja finansowa	
402	SANTANDER ALLIANZ TU NA ŻYCIE	edukacja finansowa	
403	SANTANDER BANK POLSKA	przedsiębiorczość, edukacja	
404	SANTANDER LEASING	wsparcie przedsiębiorców	
405	SAP POLSKA	zrównoważone technologie	
406	SATREV	edukacja STEM	
407	SAULE TECHNOLOGIES	rozwój ogniw perowskitowych	
408	SAVILLS POLSKA	zielone budynki	
409	SCANIA POLSKA	transport niskoemisyjny	
410	SCANMED	opieka specjalistyczna	
411	SCANWAY	technologie obserwacji Ziemi	
412	SCHNEIDER ELECTRIC POLSKA	zarządzanie energią	
413	SECURITUM	szkolenia z cyberbezpieczeństwa	
414	SELENA FM	niskoemisyjne materiały budowlane	
415	SELGROS CASH & CARRY	lokalni przedsiębiorcy	
416	SERIS KONSALNET	zatrudnienie i rozwój pracowników	

417	SERVIER POLSKA	edukacja pacjentów	
418	SGB FAKTORING	edukacja finansowa	
419	SHELL BUSINESS OPERATIONS KRAKÓW	transformacja energetyczna	
420	SHOPER	wsparcie przedsiębiorców	
421	SIEMENS POLSKA	smart infrastructure	
422	SIGNAL IDUNA POLSKA TU	edukacja finansowa	
423	SIGNAL IDUNA ŻYCIE POLSKA TU	edukacja finansowa	
424	SII POLSKA	edukacja, wolontariat	
425	SIKA	innowacyjne materiały	
426	SKANSKA POLSKA	zielone budynki, BREEAM, wellbeing	
427	SMURFIT WESTROCK POLSKA	recykling papieru i tektury	
428	SMYK	wsparcie rodzin	
429	SODEXO POLSKA	żywienie, różnorodność	
430	SOFTSERVE POLSKA	programy edukacyjne IT	
431	SOKOŁÓW	dobrostan zwierząt	
432	SOLARIS BUS & COACH	autobusy elektryczne i wodorowe	
433	SOLID SECURITY	szkolenia i bezpieczeństwo	
434	SPYROSOFT	edukacja programistów	
435	STARBUCKS POLSKA	odpowiedzialnie pozyskiwana kawa	

436	STELLANTIS POLSKA	elektryfikacja	
437	STELMET	certyfikowane drewno	
438	STENA RECYCLING POLSKA	recykling metali i elektroniki	
439	STOKROTKA	współpraca z lokalnymi dostawcami	
440	STRABAG POLSKA	redukcja emisji CO ₂	
441	SUEZ WODA POLSKA	ochrona zasobów wodnych	
442	SYGNITY	systemy publiczne	
443	SYNGENTA POLSKA	edukacja rolników	
444	SYNTHOS	zielona chemia	
445	ŚNIEŻKA	Fundacja Śnieżki „Twoja Szansa”, edukacja	
446	T-MOBILE POLSKA	cyberbezpieczeństwo, klimat	
447	TARCZYŃSKI	zdrowe odżywianie, sport	
448	TAURON	OZE, klimat	
449	TD SYNnex	rozwój kompetencji cyfrowych	
450	TENDERHUT	edukacja cyfrowa	
451	TEYLOR POLSKA	odpowiedzialne finanse	
452	TMF GROUP POLSKA	compliance, DEI	
453	TOMRA COLLECTION POLSKA	technologie recyklingu	
454	TOYOTA MOTOR MANUFACTURING	edukacja techniczna	

455	TRASCASH.EU	edukacja finansowa	
456	TRANSITION TECHNOLOGIES	Przemysł 4.0, edukacja	
457	TRAVELPLANET.PL	edukacja klientów	
458	TREK BICYCLE POLSKA	promocja transportu rowerowego	
459	TU EULER HERMES	edukacja finansowa	
460	TU EUROPA	edukacja finansowa	
461	TU INTER POLSKA	edukacja finansowa	
462	TU INTER-ŻYCIE POLSKA	edukacja finansowa	
463	TU ZDROWIE	edukacja finansowa	
464	TUI	programy klimatyczne i społeczne	
465	TUNŻ CARDIF POLSKA	edukacja finansowa	
466	TUTORABC POLSKA	edukacja językowa	
467	TUW PZUW	edukacja finansowa	
468	TUW REJENT-LIFE	edukacja finansowa	
469	TUW TUW	edukacja finansowa	
470	TUW- CUPRUM	edukacja finansowa	
471	TUZ UBEZPIECZENIA TU	edukacja finansowa	
472	TVN WARNER BROS. DISCOVERY	kampanie społeczne, inkluzywność	
473	TZMO	profilaktyka, edukacja zdrowotna	

474	UBS BUSINESS SOLUTIONS	programy DEI	
475	UNIBEP	budownictwo modułowe	
476	UNILEVER POLSKA	klimat, zdrowie, żywienie	
477	UNIQA	edukacja finansowa	
478	UNUM ŻYCIE TUIR	edukacja finansowa	
479	VELOBANK	edukacja finansowa	
480	VELUX POLSKA	efektywność energetyczna, komfort mieszkańców	
481	VEOLIA POLSKA	dekarbonizacja, edukacja ekologiczna	
482	VERACOMP (EXCLUSIVE NETWORKS)	edukacja partnerów	
483	VICTORIA DOM	efektywne energetycznie osiedla, tereny zielone, infrastruktura społeczna	
484	VIENNA LIFE TU NA ŻYCIE VIENNA INSURANCE GROUP	edukacja finansowa	
485	VIENNA PTE	edukacja finansowa	
486	VIRTUSLAB	rozwój kompetencji cyfrowych	
487	VISA POLSKA	bezpieczeństwo płatności, edukacja	
488	VOLKSWAGEN POZNAŃ	neutralność klimatyczna, edukacja	
489	VOLVO POLSKA	zeroemisyjny transport	
490	VOLVO TRUCKS POLSKA	elektromobilność	

491	WARBUD	edukacja techniczna	
492	WARSZAWSKI TRANSPORT PUBLICZNY	transport niskoemisyjny	
493	WARTA	edukacja, bezpieczeństwo	
494	WEDEL	edukacja, wsparcie kultury	
495	WIELTON	bezpieczeństwo i innowacje	
496	WIRTUALNA POLSKA HOLDING	bezpieczeństwo cyfrowe, edukacja	
497	WODOCIĄGI MIASTA KRAKOWA	edukacja ekologiczna	
498	WSIP	rozwój kompetencji uczniów	
499	X-KOM	kompetencje cyfrowe	
500	ŻABKA POLSKA	programy społeczne, franczyza	

LEGENDA

	Finanse		Rolnictwo		Telekomunikacja		Energetyka
	Media		Przemysł		Ubezpieczenia		Leasing
	IT		Spożywcza		Nowe technologie		Usługi
	Handel		Technologia		Doradztwo		Przemysł drzewny
	OZE		Opieka medyczna		Hotelarstwo		Automatyka
	Fintech		Producent AGD		Spedycja i logistyka		Diagnostyka
	Bank		Wodociągi		Nieruchomości		Transport kolejowy
	SSC		Odzież sportowa		Centra danych		Hutnictwo
	Kultura		Usługi pocztowe		Turystyka		Kosmetyki
	Transport		Edukacja		Zarządzanie wierzytelnościami		Opakowania
	HR		Chemia		Benefity pracownicze		
			Dystrybucja opatunków medycznych				

Od deklaracji ESG do realnej odporności biznesu

Odpowiedzialność biznesu coraz rzadziej może być sprowadzana wyłącznie do deklaracji, raportów, kampanii wizerunkowych czy pojedynczych działań społecznych. W ostatnich latach bardzo wyraźnie widać, że prawdziwa odpowiedzialność przedsiębiorstwa zaczyna się tam, gdzie zapadają codzienne decyzje operacyjne: jak firma korzysta z zasobów, jak zarządza kosztami, jak zabezpiecza się przed ryzykiem i czy potrafi myśleć długofalowo nie tylko o własnym wyniku finansowym, ale również o wpływie na otoczenie.



JAROSŁAW FABIAŃSKI

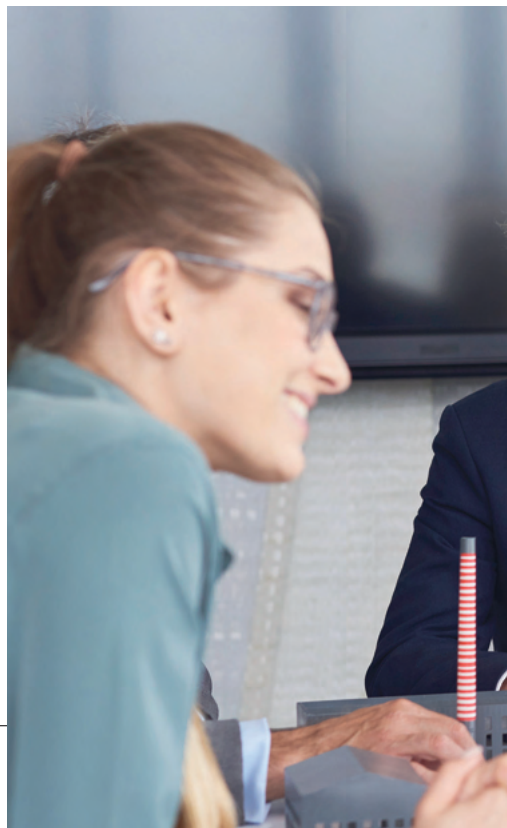
prezes Direct4Energy

Jednym z najbardziej konkretnych obszarów tak rozumianej odpowiedzialności jest energia. To właśnie ona łączy dziś kwestie ekonomiczne, środowiskowe i strategiczne. Rachunki za prąd, profil zużycia, sposób zakupu energii, inwestycje w efektywność energetyczną, odnawialne źródła energii czy magazynowanie energii nie są już wyłącznie sprawą działu technicznego lub administracyjnego. Coraz częściej stają się elementem zarządzania ryzykiem, przewagi konkurencyjnej oraz wiarygodności firmy wobec klientów, inwestorów, partnerów i pracowników.

Odpowiedzialność to nie tylko dobrze przygotowany raport

Przez długi czas ESG było przez część przedsiębiorstw traktowane jako dodatkowy obowiązek, koszt lub obszar komunikacji. Dziś takie podejście jest niewystarczające. Odpowiedzialność nie może kończyć się na dobrze przygotowanym raporcie. Musi być widoczna w sposobie prowadzenia biznesu. W przypadku energii oznacza to przede wszystkim świadome zarządzanie zużyciem, ograniczanie strat, analizę umów, kontrolę profilu poboru, planowanie inwestycji i budowanie odporności na zmienność rynku.

Firmy, które rozumieją ten proces, nie traktują transformacji energetycznej jako chwilowego trendu. Widzą w niej narzędzie do poprawy stabilności i bezpieczeństwa biznesu. Jeżeli przedsiębiorstwo potrafi zmniejszyć zużycie energii, lepiej dopasować model zakupowy, ograniczyć niepotrzebne straty i prze-



widywać ryzyka kosztowe, to jednocześnie działa bardziej odpowiedzialnie i bardziej efektywnie. W tym sensie cele środowiskowe i biznesowe nie muszą się wykluczać. Przeciwnie, coraz częściej wzajemnie się wzmacniają.

Ne tylko duże inwestycje

Największym błędem jest myślenie o odpowiedzialności energetycznej wyłącznie w kategoriach dużych inwestycji. Oczywiście fotowoltaika, magazyny energii, modernizacja infrastruktury czy kontrakty długoterminowe mogą być ważnymi elementami strategii. Jednak punktem wyjścia powinna być zawsze rzetelna diagnoza. Firma musi wiedzieć, ile energii zużywa, kiedy zużywa jej najwięcej, gdzie powstają największe koszty i które procesy są najmniej efektywne. Bez ta-

**FIRMY, KTÓRE
ROZUMIEJĄ TEN PRO-
CES, NIE TRAKTUJĄ
TRANSFORMACJI
ENERGETYCZNEJ JAKO
CHWILOWEGO TRENDU.**

kich danych trudno mówić o odpowiedzialnym zarządzaniu. To szczególnie istotne w czasach niepewności. Ostatnie lata pokazały, że rynek energii może stać się jednym z kluczowych źródeł presji dla przedsiębiorstw. Zmienność cen, ryzyka regulacyjne, rosnące oczekiwania kontrahentów i wymogi związane ze śladem węglowym powodują, że energia przestaje być zwykłą pozycją kosztową. Staje się elementem strategii. Firma, która nie analizuje tego obszaru, nie tylko naraża się na wyższe koszty, ale również ogranicza swoją zdolność do reagowania na kryzysy. Odpowiedzialność energetyczna ma także wymiar społeczny. Wysokie i nieprzewidywalne koszty energii wpływają na ceny produktów i usług, decyzje inwestycyjne, stabilność miejsc



pracy i relacje z dostawcami. Przedsiębiorstwo, które potrafi lepiej zarządzać energią, zyskuje większą przewidywalność. Może spokojniej planować rozwój, inwestować w ludzi, utrzymywać konkurencyjność i podejmować decyzje mniej reaktywne, a bardziej strategiczne. To właśnie tutaj odpowiedzialność spotyka się z odpornością.

W praktyce oznacza to konieczność zmiany sposobu myślenia na poziomie zarządów i właścicieli firm. Energia nie powinna być tematem analizowanym dopiero wtedy, gdy pojawia się problem z rachunkiem lub kończy się umowa. Powinna być stale monitorowanym obszarem zarzą-

**WYSOKIE
I NIEPRZEWIDYWALNE
KOSZTY ENERGII
WPŁYWAJĄ NA CENY
PRODUKTÓW I USŁUG,
DECYZJE INWESTYCYJNE,
STABILNOŚĆ MIEJSC
PRACY I RELACJE
Z DOSTAWCAMI.**

powiedzialne przywództwo polega dziś między innymi na tym, aby z wyprzedzeniem identyfikować ryzyka, budować scenariusze, korzystać z danych i podejmować decyzje, które będą dobre nie tylko w perspektywie najbliższego kwartału, ale również kolejnych lat.

Transparentność

Ważnym elementem tego procesu jest transparentność. Firmy coraz częściej komunikują swoje ambicje klimatyczne, ale rynek staje się bardziej wymagający. Klienci, inwestorzy i partnerzy biznesowi oczekują konkretów: danych, efektów, mierzalnych działań. Dlatego odpowiedzialność energetyczna może być jednym z najlepszych sposobów na ograniczanie ryzyka greenwashingu. Zużycie energii, efektywność, emisje i koszty są obszarami, które można policzyć, porównać i zweryfikować. Nie wystarczy powiedzieć, że firma działa odpowiedzialnie. Trzeba umieć pokazać, jak ta odpowiedzialność wygląda w praktyce.

Nie oznacza to, że każda organizacja powinna przechodzić tę samą drogę. Inne wyzwania ma zakład produkcyjny, inne sieć handlowa, centrum logistyczne, biurowiec czy firma usługowa. Wspólny pozostaje jednak kierunek: przejście od biernego odbioru energii do aktywnego zarządzania nią. W najbliższych latach będzie to coraz ważniejsze. Firmy będą musiały nie tylko kupować energię, ale również



dza-
nia.
Od-

rozumieć swój profil zużycia, elastycznie reagować na warunki rynkowe, inwestować w efektywność i coraz częściej łączyć różne rozwiązania: od optymalizacji umów, przez OZE, po magazynowanie energii i zarządzanie popytem.

W mojej ocenie najbardziej odpowiedzialne firmy przyszłości nie będą tymi, które najgłośniej mówią o ESG, ale tymi, które najlepiej potrafią przełożyć odpowiedzialność na

konkretne decyzje. Będą mierzyć, analizować, ograniczać straty, inwestować tam, gdzie przynosi to realny efekt, i budować odporność organizacji na zmiany gospodarcze, środowiskowe oraz regulacyjne. Tak rozumiana odpowiedzialność nie jest dodatkiem do biznesu. Jest warunkiem jego trwałości.

Dlatego odpowiedzialność zaczyna się od energii. Nie dlatego, że energia jest jedynym

obszarem ESG, ale dlatego, że bardzo dobrze pokazuje różnicę między deklaracją a działaniem. Można o odpowiedzialności mówić w sposób ogólny, ale można też sprawdzić, czy firma rzeczywiście oszczędza zasoby, ogranicza marnotrawstwo, planuje przyszłość i dba o stabilność własnego otoczenia. Właśnie w takich decyzjach widać, czy ESG jest dla przedsiębiorstwa obowiązkiem, czy realnym elementem strategii wzrostu.

REKLAMA

żabka group - wygodnie i odpowiedzialnie dla każdego i na co dzień

ESG jest integralnym elementem strategii rozwoju Grupy Żabka i jednym z czterech strategicznych czynników wzrostu organizacji. Grupa konsekwentnie łączy cele biznesowe z odpowiedzialnym podejściem do kwestii środowiskowych, społecznych i ładu korporacyjnego, traktując je jako źródło długoterminowej wartości dla klientów, franczyzobiorców, pracowników, inwestorów oraz społeczności lokalnych. W praktyce oznacza to, że aspekty ESG są uwzględniane zarówno w rozwoju sieci sprzedaży i usług cyfrowych, jak i w procesach operacyjnych, zarządzaniu łańcuchem dostaw czy decyzjach inwestycyjnych. Agenda ESG jest trwale wpisana w model biznesowy Grupy i wspiera realizację jej misji tworzenia wartości poprzez upraszczanie ludziom życia. Realizacja strategii opiera się na czterech filarach: promowaniu zrównoważonego stylu życia, pozytywnym wpływie na otoczenie, budowaniu odpowiedzialnej organizacji oraz ograniczaniu wpływu na klimat i środowisko. W 2025 roku Grupa osiągnęła lub przekroczyła założone poziomy dla większości kluczowych wskaźników ESG, rozwijając ofertę produktów wspierających zrównoważony styl życia, w tym program Porcja Dobrego!, ograniczając udział plastiku pierwotnego w opakowaniach marek własnych, zmniejszając emisje gazów cieplarnianych oraz redukując straty żywności.

Równolegle firma rozwija rozwiązania wspierające gospodarkę o obiegu zamkniętym i zwiększa efektywność operacyjną dzięki wykorzystaniu nowych technologii oraz analityki danych. Istotnym elementem strategii ESG Grupy Żabka jest również strategia zaangażowania społecznego, której celem jest tworzenie trwałej wartości dla lokalnych społeczności i wspieranie rozwoju społeczno-gospodarczego. Poprzez współpracę z organizacjami pozarządowymi, partnerami społecznymi, franczyzobiorcami oraz lokalnymi społecznościami, Grupa realizuje inicjatywy odpowiadające na ważne wyzwania społeczne, wzmacniając swój pozytywny wpływ tam, gdzie prowadzi działalność. Skuteczność podejścia Grupy Żabka potwierdzają niezależne oceny zewnętrzne. W 2025 roku Grupa ponownie zdobyła Platynowy Medal EcoVadis, plasując się w gronie światowych liderów odpowiedzialnego biznesu, a w 2026 utrzymała najwyższy rating MSCI ESG AAA. ESG znajduje także odzwierciedlenie w modelu finansowania Grupy – emisja obligacji powiązanych z celami zrównoważonego rozwoju dodatkowo wzmacnia realizację ambitnych zobowiązań środowiskowych i społecznych. Dzięki temu Żabka rozwija swój ekosystem convenience w sposób, który łączy wzrost biznesowy z odpowiedzialnością wobec ludzi, środowiska i przyszłych pokoleń.

Autentyczność i przejrzystość w biznesie, czyli komunikacja bez ryzyka greenwashingu

W czasach, gdzie wiele interakcji przedsiębiorstwa z klientkami i klientami dzieje się za pośrednictwem mediów społecznościowych i informacji zaczerpniętych z sieci spójna informacja, która nie daje przestrzeni na wątpliwości i domysły staje się czynnikiem przewagi konkurencyjnej. W świecie nadmiaru proste, odzwierciedlające rzeczywistość komunikaty są miarą dojrzałości i odpowiedzialności wobec interesariuszy.



AGATA RUDNICKA

dyrektorka ds. zarządzania wiedzą
Forum Odpowiedzialnego Biznesu,
adiunktka na Wydziale Zarządzania
Uniwersytetu Łódzkiego

Biznes kreuje swój wizerunek, buduje zaufanie i dba o lojalność dzięki zróżnicowanym przekazom docierającym do różnych grup zainteresowanych. Każda z nich może mieć swoje oczekiwania i potrzeby, ale to przedsiębiorstwa mają za zadanie stworzyć spójną opowieść. A w niej coraz częściej pojawia się także środowisko, na przykład w kontekście działań podejmowanych przez firmy. Dyskusja w przestrzeni publicznej koncentruje się

na wpływie przedsiębiorstw na środowisko i ich odpowiedzi na to wyzwanie, zwłaszcza w odniesieniu do obszarów takich jak: klimat, bioróżnorodność czy kwestii zanieczyszczeń. Przekłada się to na aktywny udział biznesu w tej debacie, co może być zarówno szansą jak i ryzykiem, jeśli sposób komunikowania zamierzeń i ambicji rozminie się z faktycznymi wynikami środowiskowymi.

Częste interakcje i pokusa chodzenia na skróty

Dziś przedsiębiorstwa zdecydowanie częściej niż jeszcze kilka lat temu mają sposobność kontaktu ze swoimi potencjalnymi odbiorczyniami i odbiorcami. Z jednej strony ułatwia to nawiązanie relacji, ale równocześnie wymaga większej uwagi na całość procesu komunikacji. Równocześnie tempa nabiera publiczna dyskusja o zrównowa-

żonym rozwoju. Jednym z czynników są regulacje i reakcje organów prawa, które zwracają uwagę na działania przekraczające jego zapisy. Ważnym czynnikiem jest także ewolucja tego, co akceptujemy (bądź nie) jako społeczeństwo. Wprowadzanie ram, w których komunikacja ma nie wprowadzać w błąd i nie tworzyć wrażenia, że przedsiębiorstwa są dużo bardziej zaawansowane w działaniach na rzecz środowiska wydaje się potrzebne. Innym bodźcem są też potencjalne ryzyka, na jakie naraża się organizacja, która mimo szczytkowych celów czy braku jasnych planów na transformację komunikuje o nich jak o dobrze przemyślanym projekcie. Na fali zielonej transformacji pojawia się pokusa pokazania z lepszej, bardziej przyjaznej dla środowiska strony. Warto przyjrzeć się temu, gdzie ryzyko może wystąpić i jak je ograni-



**TEMATY SPOŁECZNE
I ŚRODOWISKOWE
WIDOCZNE SĄ
W RÓŻNYCH
KONTEKSTACH
ZARZĄDZANIA
ORGANIZACJĄ.**

czyć – poczynając od wybranej kolorystyki i otoczeniu dla ekspozycji produktów, a kończąc na konkretnych komunikatach. Dotyczy to szczególnie tych sytuacji, w których dotychczas narracja opierała się na ogólnych stwierdzeniach, oznaczeniach nawiązujących do kwestii środowiskowych bez jasnych kryteriów weryfikacji czy wrażeniu, że firma dbałość o środowisko ma w DNA.

Tematy społeczne i środowiskowe widoczne są w różnych

kontekstach zarządzania organizacją. Odnosi się to zarówno do komunikacji korporacyjnej za pośrednictwem np. stron internetowych, jak i raportów czy strategii. Nie należy zapominać też o tym, co pojawia się na opakowaniach i przekazach reklamowych. A także o rosnącym rynku mediów społecznościowych, w których dostęp do informacji jest jeszcze łatwiejszy, ale jednocześnie trudniejszy do oceny przez użytkowników i użytkowników tychże treści. ➤

Uważność na proces komunikacji

Podstawą odpowiedzialnego podejścia do komunikacji jest wewnętrzna weryfikacja i przyjęcie się temu, jak rynek może rozumieć przedstawiane informacje. Dotyczy to precyzji języka, nadawania kontekstu czy podawania źródeł informacji. Nie chodzi o zaprzestanie komunikacji o zrównoważonym rozwoju.

Okoliczności, w jakich znajduje się biznes powodują, że trudno pomijać tak ważne kwestie jak podejście do odpadów, plany transformacji klimatycznej czy zmiany w sposobie pozyskiwania i wykorzystywania zasobów naturalnych. Pokazanie tych procesów jest ważne – między innymi po to, by konsumentki i konsumenci mogli zrozumieć dziejące się zmiany. Pomijanie tych informacji nie powoduje, że biznes jest bardziej wiarygodny. Wpada się wtedy w ryzyko greenhushingu, czyli świadomej ciszy w komunikacji działań na rzecz

środowiska w obawie przed greenwashingiem. Jak widać, ani nadmiar ani brak nie są optymalnymi strategiami.

Dlatego tak ważna jest równowaga w tym co i jak dana firma komunikuje oraz gotowość do odzwierciedlania stanu bieżącego w komunikacji z interesariuszami. Nie chodzi więc o perfekcję, ale o autentyczność.

Rola i znaczenie regulacji

Obecnie wprowadzane przepisy zorientowane są głównie na hasła i przekazy, które mogą wprowadzać w błąd konsumentów i konsumentki. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2024/825 z dnia 28 lutego 2024 r. w sprawie zmiany dyrektyw 2005/29/WE i 2011/83/UE w odniesieniu do wzmocnienia pozycji konsumentów w procesie transformacji ekologicznej poprzez lepszą ochronę przed nieuczciwymi praktykami oraz lepsze informowanie

służy roz-

wiązaniom mającym wesprzeć proces świadomego podejmowania decyzji zakupowych. Ma za zadanie przeciwdziałać nieuczciwym zachowaniom wobec konsumentów i konsumentek. W Dyrektywie zaprezentowano tzw. czarną listę zakazanych praktyk handlowych, które zabraniają m.in.: posługiwania się ogólnymi twierdzeniami jak „eko”, „zielony” czy „przyjazny dla środowiska”, stosowania oznaczeń bez pokrycia czy uogólniania cech produktu sugerującego, że w całości jest przyjazny dla środowiska, jeśli w rzeczywistości cecha dotyczy np. tylko konkretnego aspektu.

Presja regulacyjna, ale i potrzeba otoczenia rynkowego do rzetelnej informacji wskazują kierunek komunikacji. Być może to już ten etap, w którym nie powinno się pokazywać zrównoważonego rozwoju jako wyjątkowego czy dodatkowego aspektu? Zamiast tego warto zintegrować go z modelem i strategią biznesu. Tym samym komunikacja o działaniach przedsiębiorstwa będzie spójna. Spójność oznacza też jeden głos w poszczególnych obszarach takich jak marketing, PR czy komunikacja z inwestorami. Potraktowanie aspektów społecznych i środowiskowych tak samo jak pozostałych czynników, jakie brane są pod uwagę w kreowaniu strategii zmieni perspektywę. Przedsiębiorstwa nie będą komunikowały o zrównoważonym rozwoju, tylko o swoich działaniach, których częścią jest zarządzanie wpływem – zarówno w kontekście społecznym, jak i środowiskowym.



Wpływ regulacji unijnych (CSRD i ESRS) na raportowanie ESG w przedsiębiorstwach

Największym wyzwaniem dla branży pozostaje liczenie emisji w łańcuchu dostaw, czyli w Zakresie 3. Tam powstaje do 90 proc. całkowitego śladu węglowego firm spożywczych. Opieranie się wyłącznie na szacunkach jest ryzykowne i grozi zarzutami o greenwashing. To z kolei może kosztować firmę utratę kluczowych kontraktów i zaufania konsumentów.

dr OLAF HORBAŃCZUK

dyrektor Stowarzyszenia
Zrównoważonego Rolnictwa
i Żywności

Zamiast tego firmy coraz częściej wolą inwestować bezpośrednio w dostawców oraz pracowników. Wspierają rolników we wdrażaniu rolnictwa zrównoważonego, w tym narzędzi cyfrowych, technologii precyzyjnych czy praktyk regeneratywnych. Daje to gwarancję, że pozyskiwane surowce spełniają rygorystyczne normy jakości, także w zakresie emisji. W ten sposób przedsiębiorstwo trwale obniża swój ślad węglowy. Wprowadzenie unijnych dyrektyw, takich jak CSRD, miało na celu uregulowanie raportowania niefinansowego i ustanowienie jednolitych standardów na rynku. W 2026 r. polski sektor rolno-spożywczy jest już o krok dalej. Zmiany w modelach biznesowych branży są dzisiaj wypadkową rachunku ekonomicznego, wymagań kontrahentów i oczeki-

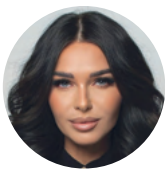
wań konsumentów. Przedsiębiorstwa wdrażają strategię ESG, ponieważ zrozumiwały, że zrównoważony rozwój opłaca się finansowo. Raportowanie przestało być traktowane jako wydzielony proces i cel sam w sobie. Zbieranie danych środowiskowych jest integralną częścią biznesu oraz operacyjnego zarządzania gospodarstwami i firmami agro-

-food. Raportowanie to narzędzie do ciągłej optymalizacji kosztów. Kluczową rolę odgrywają tu cyfryzacja i technologie rolnictwa precyzyjnego. Polskie przedsiębiorstwa dobrowolnie podnoszą standardy ESG. Chcą sprostać wymaganiom odbiorców, dla których dane o niskiej emisyjności są dzisiaj standardowym warunkiem nawiązania współpracy.



Firmy stawiają na zero-trust i transparentność procesów

Duże modele językowe i szeroki wachlarz ich możliwości na nowo rozpędziły cyfrową transformację polskich przedsiębiorstw. Z jednej strony sztuczna inteligencja pozwala usprawnić wiele procesów, z drugiej wymaga nieustannej weryfikacji.



PAULINA GROCHOWSKA

radczyni prawna, członkini zarządu
Systemu Gazociągów Tranzytowych
Europol Gaz

Dynamiczne otoczenie rynkowe i większa niepewność w relacjach międzynarodowych sprawiają, że firmy szukają nowych metod budowania zaufania. Dlatego coraz większą popularność zyskuje podejście zwane zero-trust, oparte na zasadzie „ufaj, lecz sprawdzaj”. Co to oznacza i czy to dziś najskuteczniejszy sposób, by na zaufanie zasłużyć?

Tożsamość w erze cyfrowej

Współcześnie większość danych przechowujemy cyfrowo, a stało się to już na początku XXI

w. Według badania Martina Hilberta i Priscili López, opublikowanego w „Science”, rok 2002 był pierwszym, w którym światowa pojemność cyfrowych nośników pamięci przewyższyła wszystkie nośniki analogowe razem wzięte. Już w 2007 r. niemal 94 proc. informacji miało postać cyfrową. Nasze najważniejsze zasoby, czyli pieniądze, tożsamość, dokumenty i relacje, żyją dziś w świecie cyfrowym. To sprawia, że gwarancja bezpieczeństwa danych, którą dajemy klientom, stała się podstawą zaufania.

Siedmiu na dziesięciu konsumentów deklaruje, że po incydencie bezpieczeństwa przestanie korzystać z danej marki, a 66 proc. straci do niej zaufanie. Dlatego zero-trust stał się jednym z najsilniejszych trendów w całym biznesie. 81 proc. organizacji planuje wdrożyć je w ciągu roku, a 61 proc. już to zrobiło. Ochrona danych to dziś nie kwestia czysto techniczna,

lecz wprost element odpowiedzialności wobec klientów i pracowników.

Liczba cyfrowych zagrożeń rośnie

Skala zagrożenia sprawiła, że podwójne sprawdzanie przestało być przesadą, a stało się standardem. Z raportu Microsoft Digital Defense 2025 wynika, że na konta w usłudze Entra przypada dziennie około 600 mln. ataków na tożsamość, a sam Microsoft blokuje 7 tys. ataków na hasła na sekundę, przy czym liczba ataków opartych na tożsamości wzrosła o 32 proc. w pierwszej połowie 2025 r. Koszt zaniedbań jest wymierny, bo według raportu IBM Cost of a Data Breach 2025 obecność niekontrolowanego „shadow AI” w organizacji podnosi średni koszt naruszenia o około 670 tys. dolarów. Z kolei firmy z dojrzałą architekturą zero-trust oszczędzają na pojedynczym naruszeniu średnio 1,76 mln dol.

Co więcej, tę samą metodę stosują wobec nas sami klienci. Współczesny konsument z góry zakłada, że może być wprowadzany w błąd, dlatego żąda dowodu zamiast obietnicy. Jeżeli dostarczany produkt jest zgodny z deklaracjami marki, to dla odbiorcy wyraźny sygnał, że można jej zaufać. Istotna jest również powtarzalność, bo utrzymanie wysokiej jakości to jeden z najważniejszych czynników budowania biznesowego zaufania.

Transparentność procesów to drugi filar zaufania

Drugim filarem zaufania, obok bezpieczeństwa, jest transparentność procesów. Badania

profesora Ryana Buella z Harvard Business School pokazują, że pokazanie klientowi pracy wykonywanej „za kulisami”,

**SIEDMIU NA DZIESIĘCIU
KONSUMENTÓW
DEKLARUJE, ŻE
PO INCYDENCIE
BEZPIECZEŃSTWA
PRZESTANIE KORZYSTAĆ
Z DANEJ MARKI, A 66
PROC. STRACI DO NIEJ
ZAUFANIE.**

czyli tak zwana transparentność operacyjna, sprawia, że odbiorca jest bardziej usatysfakcjonowany, skłonny do szybkiej zapłaty i bardziej lojalny. W eksperymentach wprowadzenie takiej transparentności podniosło postrzeganą jakość usługi o ponad 22 proc., a zarazem skróciło czas jej realizacji o niemal 20 proc. Ten sam mechanizm działa wobec obywateli i instytucji, bo „pokazanie swojej pracy” zwiększa zaufanie i zaangażowanie. Innymi słowy, widoczność pracy zamienia abstrakcyjne zaufanie w coś, co odbiorca może realnie zobaczyć i ocenić.

Transparentność procesów działa też wewnątrz organi-



zacji. Z badań Buella wynika, że gdy pracownicy widzą efekt swojej pracy oraz odbiorcę, dla którego ją wykonują, rośnie ich poczucie sensu, a wraz z nim jakość i wydajność pracy. Jawne i czytelne procedury ograniczają niepewność w zespole, dzięki czemu zaufanie buduje się nie na deklaracjach przełożonych, lecz na przewidywalnych zasadach. Pracownik, który rozumie reguły i widzi ich konsekwentne stosowanie, staje się zarazem najbardziej wiarygodnym ambasadorem firmy na zewnątrz. Ta sama przewidywalność jest walutą w relacjach z inwestorami i kontrahentami, dla których powtarzalny, audytowany proces znaczy więcej niż pojedyncza obietnica dobrego wyniku. Dotyczy to zwłaszcza branż regulowanych, takich jak farmacja czy finanse, gdzie

partnerzy z założenia oczekują konkretów.

Firmy nie powinny bać się transparentności. Dobrze zorganizowane i widoczne procesy zwiększają efektywność, pozwalają kontrahentom na spokojną współpracę, a klientom i pracownikom dają poczucie, że reguły są jasne i jednakowe dla wszystkich. Warunek jest jednak jeden, transparentność musi być prawdziwa. Pokazywanie procesów, za którymi nie stoi realna jakość, działa odwrotnie i szybko zamienia się w fasadę, którą odbiorcy potrafią rozpoznać.

Sprawdzaj i ufaj

Kluczem w skutecznym zero-trust jest codzienna dyscyplina. Liczba incydentów rośnie, a materiały generowane przez sztuczną inteligencję pozwalają oszustom na coraz bardziej wy-

**LICZBA INCYDENTÓW
ROŚNIE, A MATERIAŁY
GENEROWANE
PRZEZ SZTUCZNĄ
INTELIGENCJĘ
POZWALAJĄ OSZUSTOM
NA CORAZ BARDZIEJ
WYRAFINOWANE ATAKI,
W TYM KLONOWANIE
GŁOSU I WIZERUNKU.**

rafinowane ataki, w tym klonowanie głosu i wizerunku. Ciężar zaufania przenosi się przez to z rozmów i spotkań do rozwiązań systemowych. Nie znaczy to jednak, że mamy przestać ufać ludziom. Zasada „ufaj, lecz sprawdzaj” nie służy podejrzliwości, lecz temu, by nikt nie musiał ufać na ślepo. Najskuteczniejszą metodą budowania zaufania pozostaje więc połączenie dyscypliny, która chroni, oraz transparentności, która otwiera. W praktyce wygrywa nie ten, kto najgłośniej zapewnia o swojej wiarygodności, lecz ten, kto pozwala ją sprawdzić, czy to w danych, w zabezpieczeniach, czy w codziennych procesach. Odpowiedzialna firma nie mówi już „zaufajcie nam”, lecz „sprawdźcie nas”.

Podsumowując, podejście zero-trust oznacza zastąpienie ślepej wiary ciągłą, systemową weryfikacją, co w połączeniu z transparentnością procesów tworzy dziś najskuteczniejszy sposób na biznesową wiarygodność, bo dobrze naoliwiona maszyna nie musi niczego ukrywać.





Odpowiedzialność jako strategia wzrostu

Obecne podejście do zarządzania ulega znaczącym zmianom. Jeszcze dekadę temu odpowiedzialność społeczna biznesu (CSR) była postrzegana głównie przez pryzmat działań filantropijnych, często oderwanych od rdzenia działalności operacyjnej. Dziś zrównoważony rozwój (ESG) stał się integralnym elementem strategii wzrostu, determinującym odporność firm na kryzysy oraz ich długoterminową rentowność.



**URSZULA
JARCZYK-WÓJTOWICZ**

koordynator ds. zrównoważonego
rozwoju i ESG w Grupie UNIMOT

Analiza modelu biznesowego Grupy UNIMOT wskazuje, że zrównoważony rozwój opiera się na twardych przesłankach ekonomicznych. W obliczu transformacji energetycznej spółka dostrzega zachodzące zmiany rynkowe i regulacyjne, dlatego konsekwentnie rozwija model multienergetyczny. Dywersyfikacja działalności pozwala Grupie UNIMOT dostosowywać się do zmieniającego się otoczenia

oraz budować trwałą wartość dla akcjonariuszy i pozostałych interesariuszy.

Czy firmy odpowiedzialne rosną szybciej i są bardziej odporne?

Odporność w ujęciu ESG manifestuje się przede wszystkim poprzez dywersyfikację działalności. Grupa UNIMOT, budując portfel obejmujący m.in. OZE, energetykę wiatrową, usługi magazynowania energii oraz biopaliwa, tworzy naturalny bufor





przeciwko wahaniom popytu na tradycyjne paliwa kopalne. Taka struktura nie tylko stabilizuje przychody w okresach zmienności rynkowej, ale pozwala firmie rosnąć w segmentach, które – według prognoz regulacyjnych i społecznych – będą dominować w nadchodzących dekadach.

Zrównoważony model biznesowy pełni również funkcję ochronną wobec rosnących kosztów regulacyjnych, takich jak systemy ETS2 czy dyrektywy RED II i RED III. System ETS2 (Emissions Trading System 2), będący rozszerzeniem unijnego systemu handlu uprawnieniami do emisji, obejmie m.in. sektor transportu drogowego i budynków, co będzie wiązało się z dodatkowymi kosztami emisji gazów cieplarnianych dla przedsiębiorstw działających w tych obszarach. Z kolei dyrektywy RED II (Renewable Energy Directive II) i RED III określają cele oraz wymagania dotyczące zwiększania udziału energii ze źródeł odnawialnych w końcowym zużyciu energii, w tym obo-

wiązki związane ze stosowaniem biopaliw, paliw odnawialnych oraz ograniczaniem emisyjności w sektorze transportu.

Firmy, które proaktywnie redukują swój ślad węglowy, unikają drastycznego wzrostu kosztów operacyjnych, co bezpośrednio przekłada się na ich wyższą konkurencyjność kosztową w stosunku do mniej odpowiedzialnych konkurentów.

Jak połączyć cele biznesowe z celami społecznymi i środowiskowymi?

Kluczem do sukcesu nie jest „dodawanie” ESG do biznesu, ale jego pełna operacjonalizacja. W Grupie UNIMOT moż-

**KLUCZEM DO SUKCESU
NIE JEST „DODAWANIE”
ESG DO BIZNESU,
ALE JEGO PEŁNA
OPERACJONALIZACJA.**

na wyróżnić trzy poziomy tej integracji:

Po pierwsze, integracja strategiczna: cele ESG muszą być tożsame z celami biznesowymi. W UNIMOT przejawia się to w Strategii na lata 2024-2028, gdzie rozwój projektów transformacyjnych jest jednym z głównych motorów wzrostu EBITDA. Po drugie, integracja finansowa: odpowiedzialność wymaga alokacji kapitału. Deklaracja inwestowania co najmniej 50 proc. zysku netto (po wypłacie dywidendy) w transformację energetyczną, co ma przynieść nakłady na poziomie ok. 700 mln zł do 2028 roku, jest dowodem na to, że cele środowiskowe i klimatyczne są traktowane z taką samą powagą jak cele finansowe.

Po trzecie, integracja zarządcza: ESG musi stać się elementem Systemu Zarządzania Ryzykiem. Odpowiedzialność za konkretne wskaźniki, takie jak dekarbonizacja, zarządzanie śladem węglowym czy relacje z pracownikami, jest w UNIMOT przypisana bezpośrednio członkom zarządu. Co więcej, wyniki niefinansowe zaczynają wpływać na ocenę działalności kadry kierowniczej, co zamyka pętlę odpowiedzialności.

W wymiarze społecznym łączenie celów biznesowych i zrównoważonego rozwoju polega m.in. na budowaniu dobrych relacji z interesariuszami oraz zdobywaniu społecznej akceptacji dla prowadzonej działalności (tzw. social licence to operate). Grupa UNIMOT prowadzi dialog z interesariuszami i angażuje się we wspieranie lokalnych społeczności, co sprzyja budo-

waniu zaufania oraz ogranicza ryzyko konfliktów społecznych. W obszarze pracowniczym jednym z przykładów działań wzmacniających kulturę organizacyjną Grupy jest Klub Kobiet – Kobieta z Energią. Inicjatywa, uruchomiona we wrześniu 2024 roku, odpowiada na wyzwania związane z budowaniem różnorodnego i inkluzywnego środowiska pracy oraz pokazuje, że kwestie społeczne mają bezpośredni wpływ na rozwój kompetencji i efektywność organizacji. Klub Kobiet nie jest wyłącznie przestrzenią wymiany doświadczeń – stanowi platformę rozwoju, wzmacniania kompetencji i budowania zaangażowania pracowników. Poprzez konferencje, cykle webinarów oraz program mentoringowy, inicjatywa wspiera rozwój talentów i tworzy warunki do pełniejszego wykorzystania potencjału zespołów. Znaczenie tych działań potwierdzają także dane – w 2025 roku kobiety stanowiły 47 proc. wszystkich osób, które otrzymały awans pionowy w Grupie. Pokazuje to, że konsekwentne inwestowanie w kulturę równych szans i rozwój pracowników przekłada się na wzmacnianie kapitału ludzkiego, który jest kluczowy dla skutecznej realizacji długoterminowych celów biznesowych, w tym transformacji energetycznej.

ESG jako źródło przewagi konkurencyjnej, a nie koszt

Największym mitem dotyczącym ESG jest postrzeganie go wyłącznie jako obciążenia finansowego.

FIRMY, KTÓRE POTRAFIĄ ZINTEGROWAĆ CELE ŚRODOWISKOWE I SPOŁECZNE Z TWARDYMI WSKAŹNIKAMI FINANSOWYMI, NIE TYLKO LEPIEJ RADZĄ SOBIE Z TYMI KRYZYSAMI, ALE PRZED WSZYSTKIM BUDUJĄ TRWAŁĄ PRZEWAGĘ, KTÓREJ NIE DA SIĘ KUPIĆ WYŁĄCZNIE POPRZECZ TRADYCYJNE NAKŁADY INWESTYCYJNE.

Ostatnie lata pokazały, że globalne kryzysy – od zaburzeń geopolitycznych, przez niestabilność rynków surowcowych, po rosnące wymagania regulacyjne – istotnie zmieniły sposób myślenia o bezpieczeństwie i efektywności łańcuchów wartości w branży paliwowo-energetycznej. Dziś odporność organizacji buduje się nie tylko poprzez dywersyfikację kierunków dostaw i elastyczność operacyjną, ale również poprzez świadomy dobór partnerów biznesowych i zarządzanie ryzykami pozafinansowymi.

Wdrożenie Kodeksu Partnerów Biznesowych oraz systematyczna weryfikacja dostawców pod kątem regulacyjnym, przestrzegania praw człowieka, standardów etycznych i ochrony środowiska traktujemy nie wyłącznie jako odpowiedź na oczekiwania regulacyjne, ale jako narzędzie wzmacniania stabilności i jakości całego łańcucha wartości. Transparentne zasady współpracy po-

zwalają wcześniej identyfikować potencjalne ryzyka, zwiększając przewidywalność relacji biznesowych oraz budować sieć dostawców odporną na zmieniające się warunki rynkowe.

W branży o strategicznym znaczeniu dla bezpieczeństwa energetycznego odpowiedzialne zarządzanie łańcuchem wartości staje się dziś elementem przewagi konkurencyjnej – łącząc efektywność operacyjną z długoterminowym podejściem do zrównoważonego rozwoju.

Inwestycje w nowoczesną infrastrukturę, takie jak modernizacja elektrociepłowni, ograniczają z kolei zużycie energii i emisje, co w długim terminie stabilizuje marże operacyjne i chroni firmę przed gwałtownymi zmianami cen surowców.

Doświadczenia Grupy UNIMOT pokazują, że odpowiedzialność to przemysłana strategia zarządzania wartością. W sektorze energetycznym, stojącym w obliczu geopolitycznych kryzysów, radykalnych zmian technologicznych i regulacyjnych, ESG stało się warunkiem koniecznym przetrwania i wzrostu. Firmy, które potrafią zintegrować cele środowiskowe i społeczne z twardymi wskaźnikami finansowymi, nie tylko lepiej radzą sobie z tymi kryzysami, ale przede wszystkim budują trwałą przewagę, której nie da się kupić wyłącznie poprzez tradycyjne nakłady inwestycyjne. W 2026 roku nie pytamy już, czy ESG się opłaca, ale jak szybko potrafimy przekuć odpowiedzialność w realny, zrównoważony wzrost.

Biznes, który dostarcza więcej niż usługę

Przez wiele lat cele biznesowe i społeczne były traktowane jako dwa odrębne światy. Dziś coraz więcej firm dostrzega, że długoterminowy rozwój wymaga tworzenia wartości nie tylko dla akcjonariuszy, ale także dla pracowników, klientów i lokalnych społeczności. Najciekawsze przykłady nie polegają na jednorazowych akcjach charytatywnych, lecz na wpisaniu odpowiedzialności społecznej w sam model działania firmy.



JANUSZ KONOPKA
prezes zarządu Speedmail

Wsektorze pocztowym i logistycznym oznacza to spojrzenie na przesyłkę nie tylko jako produkt, ale również jako narzędzie wywierania pozytywnego wpływu. Operator pocztowy może jednocześnie realizować swoje cele biznesowe, tworzyć miejsca pracy dla osób z niepełnosprawnościami, wspierać lokalne inicjatywy społeczne i pomagać organizacjom pozarzą-

dowym w pozyskiwaniu środków na działalność statutową.

Zaangażowanie

Dobrym przykładem są działania związane z zatrudnianiem osób z niepełnosprawnościami. To nie tylko realizacja ważnej misji społecznej, ale również odpowiedź na wyzwania rynku pracy i budowanie bardziej różnorodnych zespołów. Firmy, które tworzą inkluzywne miejsca pracy, pokazują, że odpowiedzialność społeczna może iść w parze z efektywnością operacyjną i wysoką jakością usług. Co więcej, aspekty społeczne i środowiskowe coraz częściej przestają być wyłącznie elementem budowania wizerunku, a stają się realnym kryterium oceny w postępowaniach przetargowych. Zarówno podmioty publiczne, jak i prywatne zwracają

uwagę na takie kwestie jak ekologiczne rozwiązania w transporcie i doręczaniu korespondencji, ograniczanie śladu węglowego czy zatrudnianie osób z niepełnosprawnościami.

Podobnie jest z zaangażowaniem w życie lokalnych społeczności, na przykład poprzez wsparcie schronisk dla zwierząt. Takie inicjatywy budują więzi między firmą, pracownikami i mieszkańcami regionów, w których przedsiębiorstwo działa na co dzień. Coraz częściej klienci oczekują od marek nie tylko profesjonalizmu, ale także autentycznego zaangażowania w sprawy ważne dla otoczenia.





Spojrzyć szerzej na swoją rolę

Warto również zwrócić uwagę na rolę tradycyjnej korespondencji w działalności organizacji pozarządowych. Choć żyjemy w świecie komunikacji cyfrowej, list pozostaje jednym z najbardziej osobistych kanałów kontaktu z darczyńcami. Kampanie związane z przekazywaniem 1,5 proc. podatku pokazują, że dobrze przygotowana korespondencja potrafi skutecznie budować relacje, zwiększać zaangażowanie odbiorców i wspierać fundacje w pozyskiwaniu środków na realizację ich misji. W tym kontekście operator pocztowy staje się czymś więcej niż dostawcą prze-

sylek - staje się partnerem działań społecznych.

Coraz częściej do tych działań dochodzi także wymiar środowiskowy. Optimalizacja tras doręczeń,

ograniczanie zużycia zasobów czy inwestycje w bardziej zrównoważone rozwiązania logistyczne pokazują, że odpowiedzialny biznes może równolegle realizować cele ekonomiczne, społeczne i ekologiczne.

Przyszłość należy do firm, które potrafią spojrzeć szerzej na swoją rolę. Sukces nie jest dziś mierzony wyłącznie wynikami finansowymi, ale także wpływem, jaki przedsiębiorstwo wywiera na ludzi i otoczenie. A czasem ten wpływ zaczyna się od czegoś pozornie prostego - miejsca pracy, wsparcia lokalnej inicjatywy czy listu, który pomaga zmieniać świat na lepsze.

**SUKCES NIE JEST
DZIŚ MIERZONY
WYŁĄCZNIE WYNIKAMI
FINANSOWYMI, ALE
TAKŻE WPŁYWEM, JAKI
PRZEDSIĘBIORSTWO
WYWIERA NA LUDZI
I OTOCZENIE.**

Odpowiedzialne przywództwo

Jeszcze kilka lat temu o sukcesie firmy decydowało przede wszystkim tempo wzrostu. Dziś przewagę budują organizacje odporne, przewidywalne i zarządzane z myślą o długim terminie.



ŁUKASZ PASZKIEWICZ
ekspert ds. walut, prezes Ekantor

Przedsiębiocy funkcjonują obecnie w rzeczywistości, której stałym elementem są napięcia geopolityczne, wysoka zmienność rynków finansowych, dynamiczne zmiany technologiczne i rosnąca presja regulacyjna. W takich warunkach przywództwo wymaga nie tylko odwagi, ale przede wszystkim realizmu i umiejętności podejmowania decyzji w warunkach ograniczonej przewidywalności.

Zachować równowagę między innowacyjnością a odpowiedzialnością

Nowoczesny lider nie może opierać strategii firmy wyłącznie na optymistycznych scenariuszach. Musi zakładać, że kolejne kryzysy będą się pojawiały i budować organizację przygotowaną na zmienność. Odpowiedzialne przywództwo oznacza dziś zdolność do zachowania stabilności finansowej, ochrony płynności

oraz umiejętnego zarządzania ryzykiem.

Z perspektywy branży finansowej widać wyraźnie, że coraz większe znaczenie zyskują podstawowe zasady prowadzenia biznesu: dyscyplina kosztowa, budowanie rezerw finansowych oraz świadome zabezpieczanie ryzyk, w tym ryzyka walutowego. Wiele firm przekonało się w ostatnich latach, że nawet niewielkie zmiany kursów walut, cen energii czy kosztów finansowania mogą w krótkim czasie znacząco wpłynąć na rentowność przedsiębiorstwa.

Biznes przyszłości będzie premiował organizacje, które potrafią zachować równowagę między innowacyjnością a odpowiedzialnością. Technologia pozostanie jednym z głównych czynników wzrostu, jednak sama cyfryzacja nie zastąpi dobrego zarządzania. Sztuczna inteligencja i automatyzacja mogą zwiększać efektywność, ale nie eliminują potrzeby strategicznego myślenia, doświadczenia i odpowiedzialności za podejmowane decyzje.

Coraz częściej obserwujemy również zmianę podejścia do samego rozumienia sukcesu biznesowego. Jeszcze niedawno liczyła się przede wszystkim skala i tempo wzrostu. Dziś inwestorzy, partnerzy i klienci coraz większą wagę przywiązują do stabilności,

wiarygodności i zdolności organizacji do funkcjonowania w długim horyzoncie.

Dobrze zarządzany organizm

W mojej ocenie najbardziej odpowiedzialne firmy za pięć czy dziesięć lat będą przypominały dobrze zarządzane organizmy, a nie przedsiębiorstwa żyjące od jednego kwartału do kolejnego. Będą inwestowały w technologie, ale bez ulegania chwilowym modom. Będą rozwijały się dynamicznie, ale z poszanowaniem zasad bezpieczeństwa finansowego. Będą budowały efektywność, nie zapominając o ludziach i kulturze organizacyjnej.

W świecie rosnącej niepewności odpowiedzialność staje się nowym standardem prowadzenia biznesu. Firmy, które potrafią łączyć nowoczesność z ostrożnym zarządzaniem ryzykiem, mają największą szansę nie tylko przetrwać kolejne kryzysy, ale również wykorzystać je jako impuls do dalszego rozwoju.

Przyszłość należy do liderów, którzy rozumieją, że trwałą wartość buduje się nie poprzez spektakularne decyzje podejmowane pod wpływem chwili, lecz poprzez konsekwencję, przewidywalność i odpowiedzialność za firmę, jej pracowników oraz długoterminowe bezpieczeństwo prowadzonego biznesu.